MAIL POSTE

Canada Post Corporation / Société canadienne des postes

92-02138/

CORPORATE PROFILE

Canada Post collects, processes and delivers close to 10 billion communication messages and parcels annually. This mail goes to more than 11 million points of delivery throughout the country – to rural homes and villages and Canada's major urban centres. Mail is also received from and dispatched to the rest of the world. This volume is managed and processed through a network of 25 major mechanized mail processing plants. The Corporation employs a workforce of 57,000 full- and part-time employees, a fleet of some 5,300 vehicles, as well as the thousands of contracted services from air and surface transportation companies.

Canada Post markets its products and services through more than 17,200 points of sale nationwide, more than 70 percent of which are operated by private businesses.

In the face of a difficult business climate, the Corporation has been able to maintain both its financial viability and the high level of its services through the introduction of new cost effective technology, innovative products and service enhancements. We believe that improved customer sensitivity and awareness will ensure that Canada Post continues to successfully evolve to meet the communication needs of Canadians.

Today's planning determines tomorrow's achievement and Canada Post Corporation is working hard to maintain and expand its vital role in Canada's economic and social life.

CONTENTS

Highlights	1
Management Overview	2
Products and Services	5
Our Stamps	16
Our People	18
Our Directors and Officers	22
Our Principal Offices	23
Our Financial Performance	24
Five Year Review	35

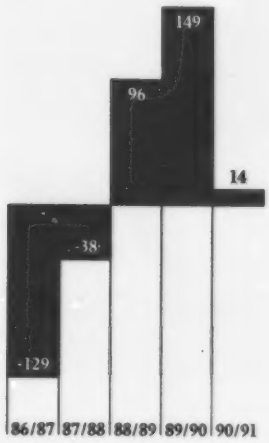
HIGHLIGHTS

Canada Post Corporation processed 9.7 billion pieces of mail in 1990/91, an increase of 537 million pieces over the previous year.

Revenue from postal operations reached $3.7 billion in 1990/91, an increase of $159 million over 1989/90.

Consolidated net income for 1990/91 was $14 million.

Net Income
(88/89 and prior – Income from operations after amortization of extraordinary restructuring costs)
Millions of dollars



Revenue from Postal Operations
Billions of dollars

Volume
Billions of pieces

Employment – Operations
Millions of hours paid

Cost of Postal Operations per Piece
Cents per piece

Revenue from Postal Operations per Piece
Cents per piece

MANAGEMENT OVERVIEW

Donald H. Lander, President and Chief Executive Officer (at right) with (left to right) Group Vice-Presidents William T. Kennedy and Georges C. Clermont.

Innovation and dedication. These are the hallmarks of Canada Post Corporation's efforts to provide the very best in postal products and services.

Canada Post has achieved significant growth in volumes and has recorded a profit for the third year in a row, despite a downturn in the economy. Revenue from postal operations of $3.7 billion grew four per cent over the previous year, generating income from postal operations of $75 million or two per cent of revenue. After recognition of the significant costs that the Corporation continues to incur to restructure the postal system, Canada Post has reported net income for the year of $14 million – a one per cent return on equity. The Board of Directors has declared a dividend of $5.7 million payable to the Shareholder, the Government of Canada on June 28, 1991.

During this fiscal year, the Corporation's 57,000 full- and part-time employees collected, processed and delivered 9.7 billion pieces of mail, an increase of six per cent over the previous year's 9.1 billion pieces.

The Corporation also increased its customer base. By the end of the fiscal year, Canada Post served more than 11.4 million points of delivery, an increase of over 200,000 from the previous year.

Moving mail products within strict time frames is key to service performance. The results of a quarterly service performance audit conducted by the auditing firm, Ernst & Young, shows the Corporation recorded an average reliability rate of 97 per cent on-time delivery for the full year.

To achieve consistent standards of customer satisfaction, while maintaining financial viability, we introduced new products and aggressively managed and marketed our existing products and services.

The complete implementation of the Trace Mail options on most products, interfaced with our new Automated Enquiry System, Lettermail Plus and Admail Plus, are prime examples of our recent new products and product options.

Priority Courier continues to be a strong performer for the Corporation as it records higher volumes and continues to establish its reputation in this highly competitive business sector.

As our Annual Report shows, these are just a few of the products and business areas that have contributed to the advancement of the Corporation. In every area of our business – sales, service, marketing, retail, parcels, courier, operations, human resources – our increased activities are characterized by a commitment by all our employees to provide the best possible service to our customers.

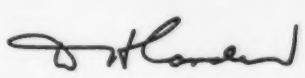
Regretfully, during the year the Corporation lost two of its most distinguished members: Sylvain Cloutier, Chairman of the Board of Canada Post Corporation; and Orland Tropea, a member of our Board of Directors. Both are now deceased.

Mr. Cloutier, who contributed greatly to our progress for the past four years, had a distinguished public service career that spanned four decades. During his career he received many personal honours, including the appointment as an officer of the Order of Canada.

Mr. Tropea, who was retired Deputy Chairman of Bell Canada Enterprises Inc., was a member of the Board's Executive and Compensation Committees.

Ultimately, it is the people in a corporation who determine its ability to provide quality products and services. We fully recognize and emphasize the important and invaluable contribution of Canada Post employees in our progress. Their ability to adapt to new technology, new procedures and new market demands is highly commendable.

Our continued progress in this extremely competitive communications market demands that we look to the future with innovative products and services with an ever increasing commitment to provide the best customer satisfaction possible.



Donald H. Lander
President and
Chief Executive Officer

45

Top Performance Through Innovation and Dedication

Our postal products and services must meet the highest standards in order to fulfil the demands of our customers and successfully compete in the marketplace.

Operations

To collect, process and deliver increased mail volumes reliably and at reasonable cost, Canada Post continues to implement initiatives designed to streamline and improve its processes.

In the Collection and Delivery functions, three new programs were introduced during the fiscal year. First, our new System for Mail Addressing and Redirection saw 13 centralized redirection centres established in 12 major urban centres. These centres, with the use of computerized Change of Address labels, mean faster, more efficient redirection of mail, and a reduced number of errors. The second program, implemented in Montreal, Toronto and Vancouver, automated the recording of distribution and payment records for household flyers, significantly reducing paperwork for letter carrier supervisors. The third initiative was the updating of Canada Post's letter carrier route measurement system to make the design of each route the most efficient possible.

In the Mail Processing function, the Corporation has continued to streamline operations to improve service by increasing the mechanized handling of mail. For example, the twin mailbox program implemented in 64 cities across Canada, allows us to separate local mail from mail destined for other locations. The "forward mail" is sent to our mechanized plants where new Multi-Line Optical Character Readers (MLOCRs) ensure prompt and effective processing.

In the Hamilton/Niagara region, efficiency has also been improved by the construction of a state-of-the-art processing plant in Stoney Creek that replaces three older plants.

To ensure improved service to Priority Courier customers, Canada Post is now located at Toronto's Pearson International Airport. This improves processing time and allows faster access to our airline transportation network.

Lettermail

The cornerstone of Canada Post's business is Lettermail, and despite the growth of alternatives such as FAX and electronic mail, Lettermail volumes showed modest growth in 1990/91. Customers continue to recognize that Lettermail provides excellent value for money for sending hard copy messages with a high

Twenty-four multi-line Optical Character Readers were installed at nine major processing plants in 1990/91. These state-of-the-art machines can process 10,000 more pieces of mail per hour than the old OCRs.

Service Performance Achievement Reports Ernst & Young Quarterly Statistics – Fiscal 1990/91

Percentage of properly prepared letters, mailed between major urban centres in different provinces, delivered within four business days.

level of reliability. The Ernst & Young survey shows the Corporation has maintained its average on-time delivery performance at 97 per cent.

Trace Mail

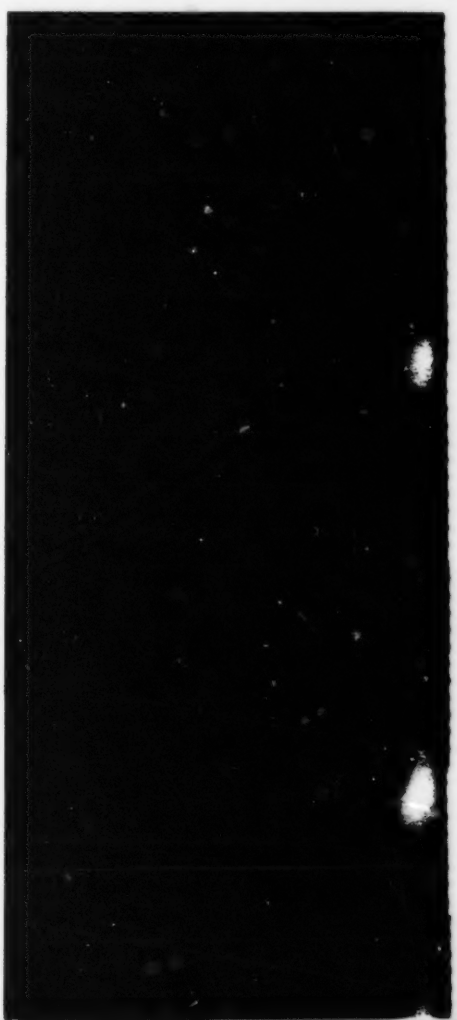
The full implementation of Canada Post's Trace Mail family of options was a major business development this year. The range of features – Security Registered, Registered, Signature, Confirmation (in test markets), and Proof of Delivery – are tailored to meet the security, tracking and proof of delivery needs of our customers.

The Trace Mail bar-coded information labels, which are interpreted by computers and scanners, coupled with the computer activated voice-response technology, marks a new way of doing business for the Corporation. The bar codes give Canada Post the ability to monitor single mail products at different points in the collection, processing and delivery functions.

With the Automated Enquiry System, information on the customer's product is just a toll-free telephone call away.

Publications Mail

Publications Mail provides for the volume delivery of newspapers and periodicals, as well



New options like Trace Mail are available through 8,200 retail outlets. Counter sales representative Harry Lacelle explains features to customers.

McGrath drove the 180 km from MacKenzie to Prince George, B.C., to ensure delivery of urgently-needed airline tickets.

of the Quebec Division used quick thinking and extra effort to salvage 40 monotainers when a contractor's truck caught fire.

postmaster at Sachs Harbour, N.W.T., ensures prompt, effective postal service.

GOLDEN Postmark Awards

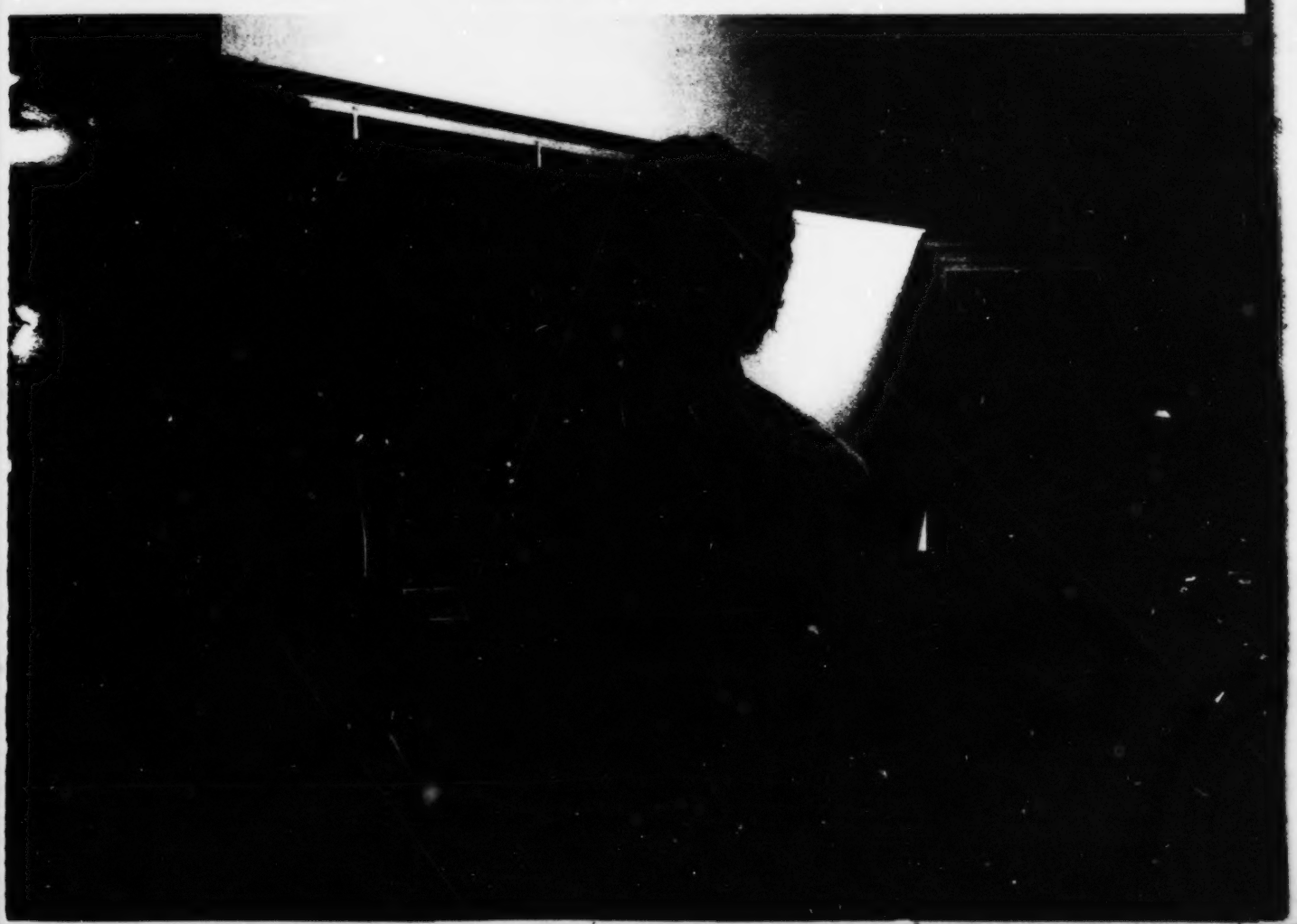
as library and publishers' books. As a result of changes in federal government funding under the Publications Distribution Assistance Program, Canada Post has taken a practical approach to ensure prevention of market erosion.

New, commercial product options have been introduced for both Canadian and international publications.

Priority Courier

By fulfilling market needs, Priority Courier increased its

Customer service is our goal and our commitment.



Admail and other mail marketing initiatives are highlighted in this new publication directed at Canada's small business community. Called Business Access, *it has been distributed to approximately 600,000 small- and medium-sized businesses coast to coast.*

We're providing the products and services that our consumer and small business customers demand.

volumes by 18 per cent this year. One of the key reasons for this growth is Priority Courier's high service level – 99.2 per cent on-time delivery for 1990/91.

Priority Courier has service centres and service representatives who work with our business customers to provide advice on procedures and how to get the best rates. And, with our service expansion into selected rural areas, our network is bigger than ever.

Flexibility is a Priority Courier hallmark as well. Both Saturday and evening deliveries are available. This year Priority Courier, like other areas of the Corporation's business, introduced new products. The Private Branded Product, for example, allows customers to put their own logo and message on pre-paid envelopes.

Parcels

The Corporation's parcel business increased by three per cent this year despite a severe slowdown in the economy. This growth is due to our commitment to high service standards, our extensive distribution network, new services and competitive commercial rates.

Canada Post's parcel network is the largest in Canada. It has been recently simplified by a network of direct links and distribution hubs, and made more efficient by tough performance standards. In our Expedited Parcel line, for example, Canada Post offers one- and two-day ground service delivery for local and regional centres. Our Expedited Air Service provides two-day national service between major centres. In addition, most commercial and industrial areas now are covered by the Commercial Pickup service for 25 or more parcels shipped weekly.

The commercial Proof of Delivery option for parcels was introduced this year. Customers can obtain pre-paid Proof of Delivery parcel labels for local and national delivery. With pre-paid labels, no manifests are required. Customers save time and increase control over their distribution costs. In both the parcel and courier businesses, competitive contract rates are available in return for volume commitments.

Our Computerized Shipping Systems, now in the prototype stage, will soon be introduced for the courier and parcel businesses. These systems, installed at larger customer locations, will produce labels, management reports, and daily shipping manifests, and be able to access Canada Post's Trace Mail systems. This will speed up the preparation of parcels for delivery, enhance controls, and save money for the customer.

Admail

Volumes continue to grow in our Admail business: 17 per

cent for Unaddressed, and six per cent for Addressed. These volumes reflect advertisers' increased recognition of measurable costs for improved sales results through advertising by mail.

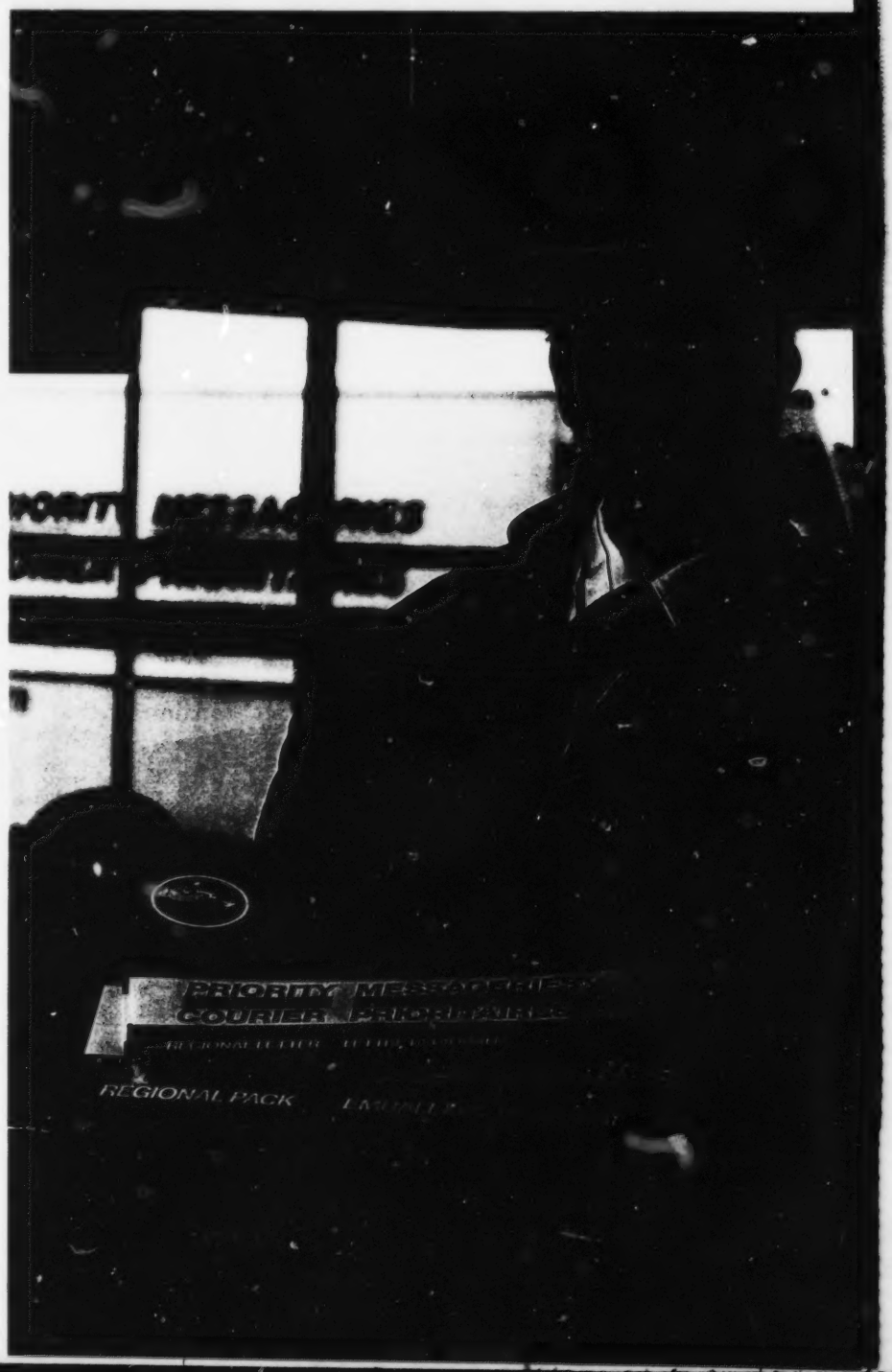
Unaddressed Admail allows mailers to target customer areas that are important to them. This is true for both occasional mailers, such as local or regional businesses, and regular national large volume mailers.

Whether Unaddressed Admail is delivered by our letter carriers or our recently-introduced alternate contracted workforce, quality service performance is a characteristic of the business. An enhanced quality program, which allows us to verify and measure weekly delivery performance by route, has been implemented in some areas where Unaddressed Admail is delivered.

Admail Co-ordinators, located in nine of the 10 divisions, are accessible through 1-800 numbers to provide assistance to mailers and postmasters.

Addressed Admail is a cost-effective way to achieve 100 per cent reach in a specific market segment. As with Unaddressed Admail, aggressive marketing and responsiveness to market demands resulted in volume increases of Addressed Admail in 1990/91. Admail representatives work closely with members of the Canadian Direct Marketing Association. This year Canada Post produced a new Admail kit that includes an 11-minute video and a 130-page manual dealing with every aspect of ensuring a successful direct mail marketing campaign.

Mail Services Courier Denise Madore delivers prepaid Priority Courier envelopes.



Admail Plus and Lettermail Plus

With the introduction of Admail Plus and Lettermail Plus, Canada Post became a one-stop source for the production and delivery of addressed direct mail.

With ***Admail Plus***, customers simply provide the content for a direct mail letter, a response form, and a mailing list in computer readable format. Canada Post develops a format for the customer's approval, sorts the mailing list into postal code sequence and electronically transmits the material across Canada, to one of the eight production sites nearest the address. We print it, fold it, insert the material into envelopes and deposit the mailing into the local mail stream. For customers, the service is fast, cost-effective and convenient.

Lettermail Plus is a new invoice, statement and financial document service which, like Admail Plus, takes advantage of Canada Post's electronic communications capability. Lettermail Plus reduces costs for the production and delivery of invoices and statements, and enables delivery up to two days faster than regular Lettermail, which improves cash flow for the customer.

Retail Operations

Canada Post's retail operations experienced a net increase of over 450 new postal locations this year.

The key to this expansion is private sector partnerships. Our growth is concentrated in established businesses throughout urban and rural Canada, which are contracted to operate retail postal outlets. These outlets make our postal products and services widely and more easily accessible.

Canada Post's Admail Kit, produced in 1990/91, provides comprehensive advice on all aspects of direct mail marketing.

One successful marketing initiative has been the House Account Stamp Shop Program, which allows the Corporation to make bulk stamp sales to retailers. Canada Post benefits from having stamps available in more locations than ever before, without the additional handling costs.

A further innovation is our Retail Service Centre, which fills orders expeditiously for postal products and forms received from all franchises and some corporate outlets.

International Mail

The Corporation is re-asserting its presence in the international mail business through the

National Accounts Sales Manager Diana Winsor works at the customer's premises to ensure ongoing support for one of our largest commercial accounts.

Quality is the result of high intention, skillful execution and sincere effort.

forging of greater international linkages and improved service.

The new competitive incentive rates for the U.S. and other international destinations are one key element in this campaign. The success of this effort will permit the Corporation to increase its international Lettermail business.

The Corporation has also increased the number of international points served by Priority Courier from 66 to over 120 countries and protectorates. And, as one of 23 members of International Post Corporation, Canada Post participates in service analysis and improvement programs.

Canada Post's International Outbound Mail System continues to provide improved customer service by facilitating the reduction of outbound mail processing by 24 hours. This service identification system for domestic mail allows our personnel to process mail in proper priority.

Canada Post Systems Management Limited (CPSML), a subsidiary of Canada Post Corporation, was created this year specifically to market Canada Post expertise, technologies and systems to other postal administrations around the world.

Canada Post brings many areas of experience to poten-

As articles in several national and international publications attest, Canada Post is widely recognized as a dynamic, efficient service organization.

tial clients through CPSML, including the designing of operational information systems and development of specifications for mechanical and automated equipment. The company can also address specific operational needs for processing and delivery, mail distribution network, and systems integration.

CPSML personnel now are working overseas to fulfil contractual requirements already undertaken. Negotiations are also underway for contracts with postal administrations around the world.

Stamp Products

Canada Post's Stamp Products department is showing substantial increases in business.

The National Philatelic Centre in Antigonish, Nova Scotia, recorded its highest-ever sales this year – more than 400,000 orders were processed. The Centre received over 16,000 more calls in 1990/91 and a 37 per cent increase in the number of written orders. The Centre's greater sales

New technology and improved processes mean customer service representatives like Suzanne Scott can answer postal code enquiries and claims promptly.

orientation includes personal contact with customers, prompter service (80 per cent of orders are handled within 48 hours), acceptance of both VISA and MasterCard, as well as toll-free telephone numbers for both Canadian and U.S. customers.

One of the philatelic products in increased demand was the 1990 Souvenir Collection of the Postage Stamps of Canada. This year's edition was marketed through the W.H. Smith national bookstore chain for the first time, as well as in postal outlets and by mail.

Educating children about stamps and the promotion of stamp collecting was given new emphasis. The first edition of The Heritage Post, a newsletter and teachers' guide, was distributed to schools across Canada in time for Stamp Month last October. This full-colour tabloid, published in association with the CRB Foundation, is issued three times a year.

The popular Stamp Travellers' Club actively involves young people in the hobby of stamp collecting. Introduced in 1989, the club membership surpassed 50,000 this year.

In 1990/91 the department also co-ordinated successful co-sponsorships with the Canadian Chamber of Commerce, Petro-Canada and McDonald's. These special promotional campaigns incorporating commemorative postage stamps resulted in increased stamp sales, improved visibility for the Corporation, and the generation of funds for non-profit organizations. At the same time, large corporate customers were able to see how stamps can be effective marketing vehicles with real potential to boost sales.

	Per cent increase (decrease)	1990/91	1989/90
Revenue by product (millions of dollars)			
Letters	2.8%	2,041	1,985
Publications	(5.1%)	299	315
Addressed Admail	8.9%	268	246
Parcels	10.7%	404	365
Special services	7.3%	294	274
Total addressed	3.8%	3,306	3,185
Unaddressed Admail	6.7%	187	175
Total mail	3.9%	3,493	3,360
Other	11.8%	246	220
Revenue from postal operations	4.4%	3,739	3,580
Volume by product (millions of pieces)			
Letters	0.5%	4,605	4,580
Publications	(3.6%)	590	612
Addressed Admail	5.9%	1,168	1,103
Parcels	2.9%	106	103
Special services	6.1%	87	82
Total addressed	1.2%	6,556	6,480
Unaddressed Admail	17.5%	3,101	2,640
Total mail	5.9%	9,657	9,120

National Account Activities

Canada Post's National Account Sales department promotes the Corporation's products and services to large national companies and organizations.

Today, National Account Sales is responsible for handling 50 of Canada Post's largest customers, covering a spectrum that includes manufacturing, retail, financial and government business. Linkages established with major customers are managed in each case by a sales manager, who is responsible for demonstrating how the Corporation's products and services can fulfil the customer's needs.

Successes in the area include a major national courier contract that was signed for messages and parcels, and the marketing of the first Branded Priority Courier Convenience packs. (In fact, this was so successful that the company doubled its initial purchase commitment.) Another success was the development of a national program with the provincial governments to improve service to the provinces and territories. All programs complement the Commercial Sales activities throughout nine divisions.

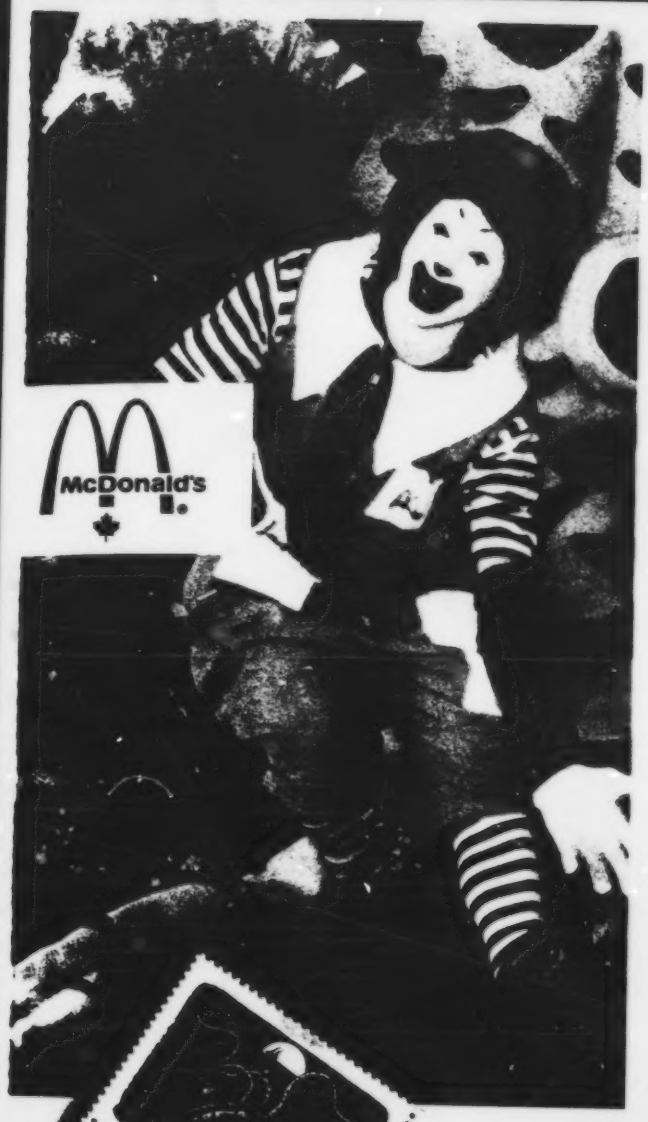
Co-sponsorships

Co-sponsorship of CFL football, the Canada Games, the Molson Indy, and many other high-profile events, enabled the Corporation to promote its products and services.

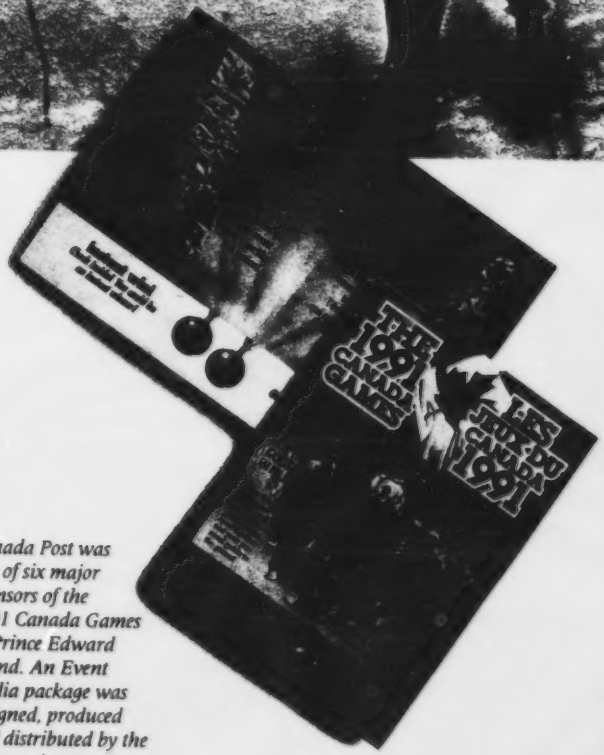
In 1990/91 the Corporation also launched Heritage Minutes. This 13-part series of one-minute television spots, produced in co-operation with the CRB Foundation, depicts special moments in Canadian history.

And, our sponsorship activities extend to support of the Canadian arts. Recipients include the performing arts in dance, theatre and music, as well as art exhibitions.

With our new Event Media product, partners get broad market reach at economical cost. These upscale booklets link advertising partners with quality, high-profile events. It's a key promotional tool for direct marketing.



Co-sponsorship programs are good for customers and Canada Post. For example, McDonald's saw the marketing value of stamps while raising funds for charity.



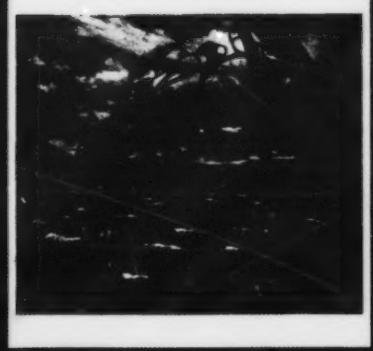
Canada Post was one of six major sponsors of the 1991 Canada Games in Prince Edward Island. An Event Media package was designed, produced and distributed by the Corporation to all residences in Atlantic Canada.

Definitive Stamps

Definitives are regularly issued postage stamps that remain in continuous use for an unspecified period.

Commemorative Stamps

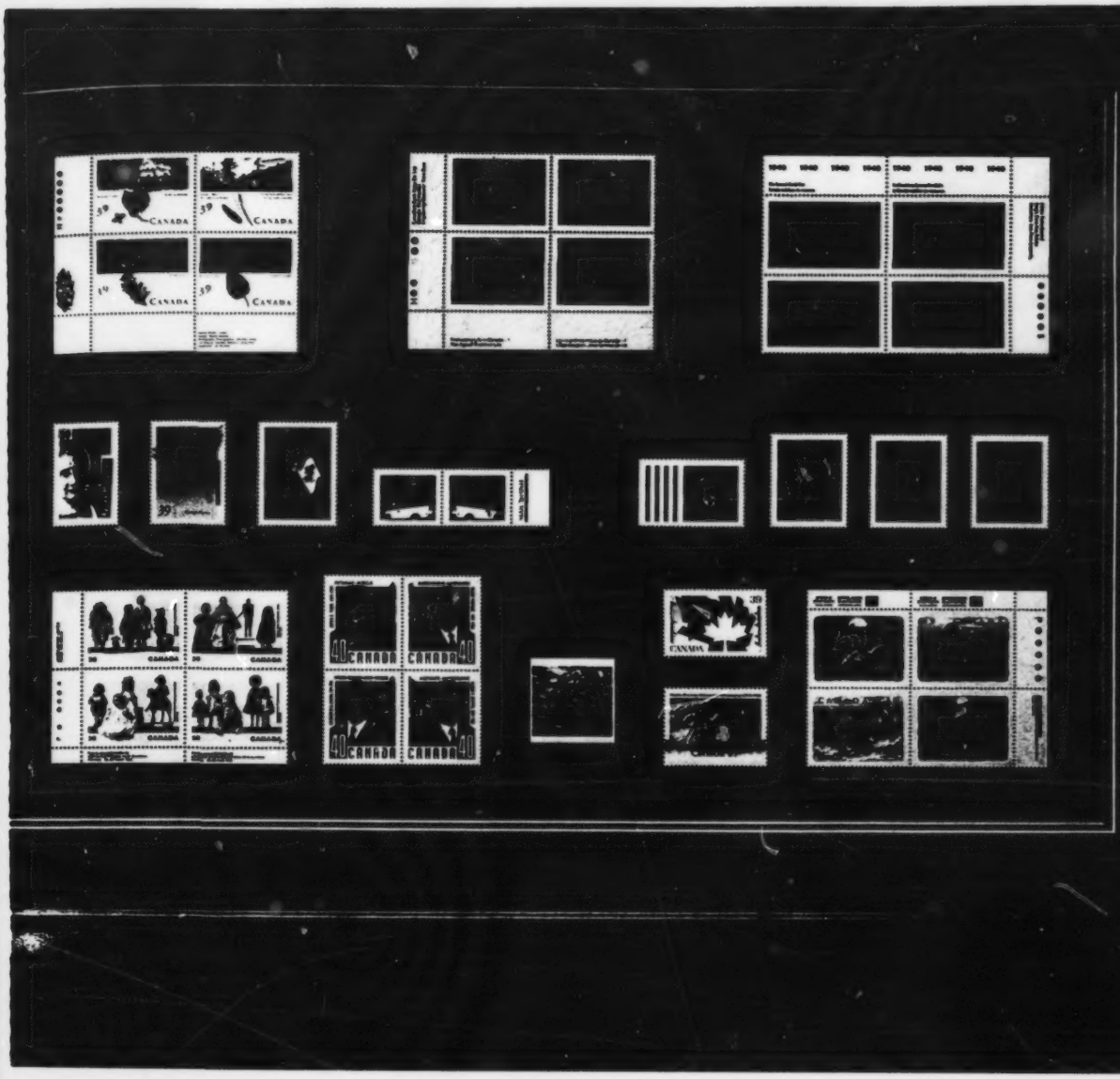
Commemoratives are issued in limited editions and honour a person, event or place of historic significance. They are Canada Post Corporation's salute to a proud national history and a rich heritage. Usually offered for sale for only six months, they are attractive as collectors' items.



Masterpieces of Canadian Art Series

This year the Corporation introduced the third in a series of stamps featuring masterpieces of Canadian art. Researched in consultation with prominent art scholars, the series will depict a diverse array of works from across the country and across the decades.

This work of art is Tom Thomson's famous painting of two red pines struggling against the ravages of a spring storm on a Northern lake. "The West Wind" has been called "the spirit of Canada manifest in a picture."



Commemorative Stamps

1 ***Canadian Forests, 4 x 39¢***
Sponsored by Petro-Canada, these stamps depict four of Canada's forest regions.
August 7, 1990

2 ***Prehistoric Life in Canada, 4 x 39¢***
Featuring The Age of Primitive Life, these stamps began a new series on Prehistoric Life in Canada.
July 12, 1990

3 ***The Second World War – 1940, 4 x 39¢***
These stamps portray Canada in 1940 as it mobilized its resources for the conflict.
November 9, 1990

4 ***Agnes Macphail, 1 x 39¢***
A noted social reformer and the first woman member of Canada's Parliament, she appears on a stamp marking the centennial of her birth.
October 9, 1990

5 ***Literacy, 1 x 39¢***
This stamp was issued to commemorate the United Nations International Literacy Year.
September 7, 1990

6 ***Canada Day – The Canadian Flag, 1 x 39¢***
This stamp celebrates the 25th anniversary of the Maple Leaf Flag and was sponsored by the Canadian Chamber of Commerce.
June 29, 1990

7 ***Moving the Mail: The story of Canada's Postal System, 2 x 39¢***
Canada's first Prestige Stamp Booklet contained two stamps depicting a mail truck showing Canada Post's new Corporate Identity.
May 3, 1990

8 ***Christmas – Native Art, 1 x 34¢, 1 x 39¢, 1 x 45¢, 1 x 78¢***
These four Christmas stamps feature works of art by Canadian Native Persons.
October 25, 1990

9 ***Dolls, 4 x 39¢***
This issue features a selection of historical Canadian Dolls.
June 8, 1990

10 ***Canadian Physicians, 4 x 40¢***
This set of stamps depict four pioneering Canadian physicians, Doctors Wilder Penfield, Jennie Trout, Frederick Banting and Harold Griffith.
March 15, 1991

11 ***Masterpieces of Canadian Art – The West Wind, 1 x 50¢***
Tom Thomson's magnificent Algonquin Park painting graces the third stamp in the Masterpieces series.
May 3, 1990

12 ***Multiculturalism, 1 x 39¢***
Issued in conjunction with the opening of the Jewish Life in Canada Exhibition, this stamp honours all Canada's cultural and ethnic groups.
April 5, 1990

13 ***Weather Observing, 1 x 39¢***
This stamp marks 150 years of continuous weather observing in Canada.
September 5, 1990

14 ***Folklore – Legendary Creatures, 4 x 39¢***
This set of stamps, sponsored by McDonald's, began a new Folklore series with four Canadian Legendary Creatures.
October 1, 1990

Recognizing the need for good reading and writing skills, Canada Post Corporation played a major role in supporting the United Nations' International Literacy Year activities in 1990. The Corporation developed a literacy logo that appeared on stamps and special-edition lithographs. This design was adopted by literacy groups as Canada's literacy symbol. Canada Post also created instructional video cassettes for business and community use; sponsored a one-hour television special, the "Flight for Freedom," as well as a number of motivational and educational videos on specific literacy issues; launched a literacy awareness campaign and many other initiatives.

The Flight for Freedom won the gold award in its category at the Houston International Film Festival. Over 4,000 films were entered into the competition.

Acting on its commitment in 1990, the Corporation directed more than half of its contribution funds to organizations directly involved in supporting the literacy cause.

As a responsible corporate citizen, Canada Post reinvests in the community by donating to many charitable organizations. During 1990/91, financial and in-kind contributions were made to organizations in diverse categories such as: education, arts and culture, humanitarian efforts and sports.

Canada Post will continue to assist charitable organizations as it works toward improving the quality of life in the communities it services throughout Canada.

OUR PEOPLE

With the continued dedication of our full- and part-time employees, Canada Post has again advanced its ability to provide reliable, cost-effective, quality postal products and services.

The Corporation introduced the Partners for Tomorrow process in two divisions and Head Office in 1990/91. This multi-step process is designed to encourage all employees to make customer service a primary concern. The process means encouraging better communications within the Corporation, listening to (and acting upon) the suggestions and concerns of employees, and recognizing those who help Canada Post meet its goals.

A host of programs have been put into place to help employees achieve their full potential within the Corporation. These include skills development courses in mail operations, computer operation, and literacy. There will also be developmental courses that include leadership and quality awareness training.

To recognize and reward service excellence, as well as good citizenship, the Golden and Silver Postmark Awards were introduced. These awards, given in 10 different categories, are presented at gatherings hosted by Divisional General Managers (in the case of Silver Postmarks) and at a recognition dinner hosted by the President of Canada Post (in the case of Golden Postmarks).

There are numerous programs designed to benefit our employees, their children, and those retired from the Corporation. Since its inception in 1989, the Employee Scholarship Program, for example, has provided 60 children of employees with scholarships of $2,000 each per year. The scholarships are made

available yearly to a selection of 30 children entering first-year university who exhibit a combination of academic and extra-curricular achievement. They are renewable for each successive year the child is in university.

The Heritage Club is a highly visible program designed for long-standing and retired employees. With thousands of members in 31 chapters across the country, the Heritage Club conducts a wide range of community involvement projects. Canada Post sponsors the club's activities. The club members enjoy their ongoing connection with the Corporation and the feeling of fulfillment that comes from helping others. A prime example is the Santa letter-writing program. This year, Canada Post employees and members of the Heritage Club responded to more than 768,000 letters from children across Canada, as well as from some outside the country, including more than 15,000 letters from Lithuania.

Providing a pleasant, safe and healthy work environment is an important objective of the Corporation. To this end, Canada Post introduced the Ergonomic Systems group in 1989 to evaluate the physical quality of the workplace. This year the Occupational Health group offered enhanced Wellness Programs by providing information to employees on lifestyle and personal well-being issues.

Stated simply, the efforts of our employees determine our success and we will continue to show appreciation for their contribution by making Canada Post a rewarding and responsive workplace.

Publications like the Heritage Post *introduce Canadian heritage through stamps to the next generation of customers and collectors.*

Canada Post recognizes the vital contribution made by its employees with the Golden Postmark Awards. Throughout this Annual Report, and particularly in this section, we salute 1990/91 award winners. They have made a special contribution to the success of the Corporation.

A C H I E V E R S

[illegible] Marseille

[illegible]on to his years [illegible]rous, efficient service, Montreal Division counter clerk Réjean Marseille visits schools in his area to teach students about stamp collecting.

Peter Tong

A maintenance foreman in Scarborough, Ont., Peter Tong frequently takes the extra effort to keep complex mail equipment in operation.

Peter Magnan

When a truck breakdown threatened mail service, this operations supervisor rented a truck and drove the 200 km from Dryden to Fort Frances, Ont.

Bonnie [illegible]

Edmonton postal worker Bonnie [illegible] put a lost Purolator envelope into a Priority Courier envelope and sent it, free of charge, to England.

Vanesa Jo Woods

This postmaster at Gore Bay, Ont., braved hazardous conditions during a severe ice storm to ensure postal service for her Manitoulin Island customers.

Don Pottie

Over the years, superintendent Don Pottie of Stellarton, N.S., has played a major role in servicing the Sobeys-Empire Group, which uses the Corporation's Courier and Admail services.

Clarence Armbruster

When an urban contractor was unable to deliver 700 expedited parcels in the required time, Clarence Armbruster mobilized local managers in Kitchener, Ont., to do the job.

Margaret Jacobson

This postmaster at Edson, Alta., saw 30 items with insufficient postage dropped off for delivery. She ensured delivery of the mail, and had the matter investigated.

Claude Beauchemin

Claude Beauchemin of Sales and Customer Service, Montreal, has worked hard to convince Canada Post customers to use direct monotainers, when quantities permit.

C H I E V E R S

[illegible] to deli[illegible] Cou[illegible]

David [illegible]

This employe[illegible] Vancouve[illegible] Courier un[illegible] out of his [illegible] to [illegible]nsure a custo[illegible]er's package [illegible]ched Whitehors[illegible] Yukon, on time.

[illegible] Sh[illegible]uk

Th[illegible] Priority Courier s[illegible]s representative in [illegible]skat[illegible]on worked in co-operation with the Canada Games last summer and gained new Parcel Pick-up and Contract business.

Alain Beauchamp

A postal clerk in Alma, Que., Alain Beauchamp discovered an unaddressed envelope containing a cheque and some cash. He managed to trace the owner and return the item.

Ade Marcotte

After battling forest fires that threatened her home and northern Manitoba community, Ade Marcotte put in a full day's work – as usual.

John Henry

The p[illegible] of Norway House, [illegible], John Henry was evacuated to Gimli, Man., during the forest fires in the summer of 1989. There, he opened a provisional post office.

Charlene McLeod

Charlene McLeod is the postmaster, Grand Rapids, Man. When allowed to return after the forest fires in the summer of 1989 were put out, she worked [illegible] hours to sort mail.

Lloyd Scala

Scarborough, Ont., driver Lloyd Scala offered to pay for a customer's Priority Courier item himself, so that a letter to Japan would arrive on time.

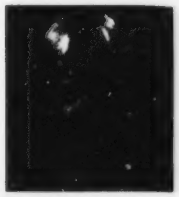
André Fournier

Located in Montreal, André Fournier, after his day's work and on his own time, frequently delivers Priority Courier items.

Ross Scott

A delivery service specialist from London, Ont., Ross Scott retired Jan. 31, 1990, with a perfect attendance record after 41 years of service.

OUR DIRECTORS AND OFFICERS



▲● *Micheline Bouchard*
(Saint-Bruno, Quebec)
Vice-President
Marketing
DMR Group Inc.

■● *Anne Chippendale*
(Calgary, Alberta)
Vice-Chairman
of the Board
Canada Post Corporation
President
Chippendale Business
Management Ltd.

■▲ *A. Ernest Downs*
(Swift Current,
Saskatchewan)
Chartered Accountant
Burroughs, Weber,
Gross, Downs & Heppner

Larry Grossman, Q.C.
(Toronto, Ontario)
Macaulay, Chusid &
Friedman
Barristers and Solicitors

R. Dale Janowsky, Q.C.
(Kamloops, B.C.)
Webber Gillespie
Renkema Burke
Barristers and Solicitors

▲ *Kay M. LeMessurier*
(St. John's,
Newfoundland)
Principal
CompuCollege School
of Business

▲ *Pierre Roy*
(Île des Soeurs, Quebec)
Partner
Chartier, Moisan &
Associates Inc.

■● *Daniel J. Scanlan*
(Toronto, Ontario)
Chairman of the Board
of Directors
Arbor Capital
Resources Inc.

■▲● *Terry E. Yates, F.C.A.*
(Hamilton, Ontario)
President
Setay Holdings Ltd.

Officers of the Corporation

as of June 1, 1991

Roger L. Beaulieu, Q.C.
Chairman of the Board

Donald H. Lander
President and Chief
Executive Officer

Léo Blanchette
Vice-President
Mail Operations

Georges C. Clermont, Q.C.
Group Vice-President

Harold A. Dunstan
Vice-President
Human Resources and
Administration

John A. Fellows
Vice-President
Corporate Development

Kenneth J. Harry
Vice-President and Chief
Financial Officer

William T. Kennedy
Group Vice-President

Henry J. Klassen
Vice-President
Business Planning

Elisabeth C. Kriegler
Vice-President
Real Estate

André Malo
Vice-President
Divisional Operations

Peter T. McInenly
Vice-President and
General Counsel

C. Dereck L. Millar
Corporate Treasurer

Jacques A. Sincennes
Vice-President
Engineering Services
and Purchasing

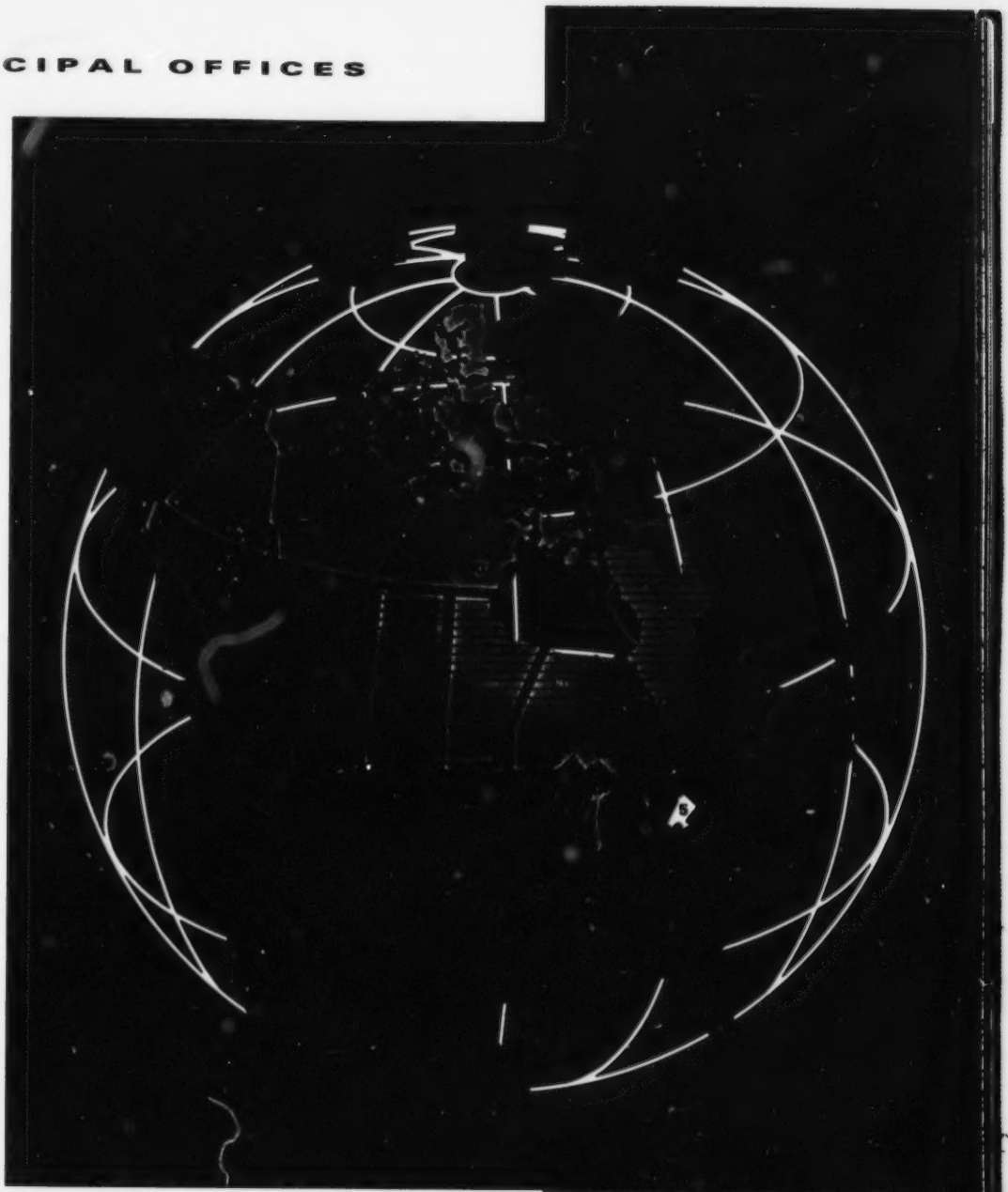
Robert J. Sirois
Vice-President
Marketing and Sales

D. Kenneth Tucker
Vice-President
Information Technology
and Strategic Development

George Wilton
President
Canada Post Systems
Management Limited

OUR PRINCIPAL OFFICES

on June 1, 1991



Head Office
Confederation Heights
Ottawa, Ontario K1A 0B1
(613) 734-8440

Pacific Division
1010 Howe Street
P.O. Box 2110
Vancouver
British Columbia V6B 4Z3
(604) 662-1375
Michael Gormick
Divisional General Manager

Foothills Division
10020 – 101 A Avenue
Edmonton, Alberta T5J 4J4
(403) 495-3058
Andrew Varjas
Divisional General Manager

Mid-West Division
266 Graham Avenue
Winnipeg, Manitoba R3C 0K0
(204) 983-5379
Don Swanson
Divisional General Manager

Huron Division
765 Highbury Avenue
London, Ontario N5Y 1A3
(519) 645-5050
Dale Fairbrother
Divisional General Manager

York Division
20 Bay Street
Toronto, Ontario M5J 1A1
(416) 594-4531
Robert Johnson
Divisional General Manager

Rideau Division
2733 Lancaster Road
Ottawa, Ontario K1A 0C1
(613) 734-2402
André Donati
Divisional General Manager

Montreal Division
715 Peel Street
Montreal, Quebec H3C 4L7
(514) 345-4412
André Villeneuve
Divisional General Manager

Quebec Division
1535 Chemin Ste Foy
Quebec, Quebec G1S 1V6
(418) 648-3044
Vacant

Atlantic Division
1969 Upper Water Street
Purdy's Wharf, Tower 2
Halifax, Nova Scotia B3J 3R7
(902) 494-4330
Gerry Roy
Divisional General Manager

Northern Services Division
Confederation Heights
Ottawa, Ontario K1A 0B1
(613) 734-7143
Marc L'Anglais
Corporate Manager

Overview

Consolidated net income for 1990/91 was $14 million compared to the target of $48 million and actual net income of $149 million in 1989/90. Income from postal operations was $75 million compared to the target of $84 million and the previous year's performance of $107 million.

These results were achieved in the midst of a recessionary environment which caused a $60 million shortfall in anticipated revenue growth. Constraint programs were introduced in addition to the already planned consolidation activities to contain the shortfall in the income from postal operations to only $9 million. Anticipated real estate gains of $50 million did not materialize. However, the shortfall in net income was partially mitigated by the management of interest income and restructuring costs.

The economic slowdown created an additional hurdle for the Corporation in maintaining progress towards its targeted operating margin of six per cent of revenue and return on equity of 13.5 per cent within five years. The operating margin of two per cent for 1990/91 compares with the previous year's performance of three per cent. The reduced return on equity at one per cent is over two percentage points lower than forecast for 1990/91. However, management is confident that the five-year targets are achievable.

Cash flow from operations as well as management of working capital and a constrained investment program contributed to the preservation of the Corporation's cash position throughout the year. The current ratio of 0.7 is within the Corporation's targeted range of 0.5 to 0.7. The investment program of $278 million was largely funded from cash from operating activities, with the exception of the financing of the construction of the new Hamilton plant, which was accomplished through a bond issue of $55 million.

The Board of Directors declared a dividend of 40 per cent of net income, amounting to $5.7 million, payable to the Shareholder, the Government of Canada on June 28, 1991.

During the year, Canada Post Systems Management Limited was incorporated as a wholly owned subsidiary for the purpose of marketing postal systems technology to foreign postal administrations.

Revenue From Postal Operations

Revenue from postal operations increased $159 million to $3,739 million. This growth of four per cent was lower than planned and was directly attributable to the economic downturn experienced during the latter half of the year, which required substantial marketing initiatives to maintain sales volume growth.

In a difficult economy, commercial postage revenue generated growth of $100 million or four per cent, reflecting the aggressive marketing of products and services at competitive commercial rates to the Canadian business community.

Retail business was also severely affected by the adverse economic conditions, yet retail revenue grew by four per cent or $33 million. The Corporation continued the expansion of its retail network and introduced new marketing techniques in an effort to increase visibility and make products more accessible and convenient to customers.

Growth in other revenue from postal operations of $26 million was primarily attributable to increased international activity, particularly the processing and delivery of inbound volumes from the U.S.

Cost of Postal Operations

The cost of postal operations increased by $191 million to $3,664 million. This growth of five per cent was managed down from the planned increase of seven per cent. Rigorous constraint programs were introduced to control operating costs in the midst of the business recession.

Growth in labour costs was contained to less than inflation in spite of the six per cent growth in mail volume. Management continued to consolidate processing and administrative activities while maintaining or improving service performance. These and other efficiency initiatives produced a two per cent reduction in actual labour usage which helped to offset inflationary pressures. In addition to wage rates, employee benefits costs rose substantially due to the increased cost of statutory and other government plans such as unemployment insurance, health care and workers' compensation.

Other operating, retail and administrative cost increases were contained through price resistance and efficiency objectives designed to offset the impact of the volume increase and inflationary cost pressures. Depreciation and amortization continued to increase as a result of the Corporation's ongoing investment in asset modernization and expansion of services and products.

Other Income and Expense

Other income amounted to $46 million. Management of cash flow from operating activities, a constrained investment program and high interest rates generated $41 million of interest income, $12 million higher than anticipated.

Other expenses were managed down to $106 million from $134 million the previous year as the Corporation's investment in restructuring activities was deferred in response to short-term economic conditions. Expenditures were primarily made to support the consolidation of processing and administrative operations.

Capital Investment

Assessment of the worsening economic conditions caused management to reduce the level of capital investment activity to $278 million. The resulting mix of investment was focused primarily on initiatives which supported customer services and products.

The major investment during the year was the construction and fitting up of the Hamilton mail processing plant which opened in November, 1990. It allowed the consolidation of mail processing from a number of surrounding sites. The Corporation also continued to introduce new generation letter sorting equipment with improved capacity into other processing facilities.

Additional expenditures for community mailboxes, minipa.ks and kiosks were required to service new points of delivery. Centralized mail redirection offices were opened to support improved mail processing.

Investment continued in the reconfiguration of the retail network and new point of sale technology. Trace mail products were implemented in the first half of the year.

CONSOLIDATED STATEMENT OF INCOME AND RETAINED EARNINGS

Year ended March 31 (in thousands of dollars)	1991	1990
Revenue from postal operations	**$ 3,739,206**	**$ 3,579,843**
Cost of postal operations	**3,664,433**	**3,473,258**
Income from postal operations	**74,773**	**106,585**
Other income		
Gain on disposal of fixed assets	5,073	118,267
Interest	40,928	57,983
	46,001	**176,250**
Other expense		
Restructuring costs (note 4)	97,463	126,119
Interest	8,969	7,916
	106,432	**134,035**
Net income	**14,342**	**148,800**
Retained earnings (Accumulated deficit)		
Beginning of year	134,924	(13,876)
Dividend	(59,520)	–
End of year	**$ 89,746**	**$ 134,924**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

Year ended March 31 (in thousands of dollars)	1991	1990
Cash provided by (used for)		
Operating activities		
Net income	$ 14,342	$ 148,800
Items not requiring cash		
Depreciation	141,352	111,453
Accrued employee termination benefits	42,904	22,111
Amortization of deferred development costs	7,206	–
Gain on disposal of fixed assets	(5,073)	(118,267)
	200,731	164,097
Change in non-cash working capital items	97,109	(125,504)
Employee termination benefit payments	(33,989)	(27,741)
	263,851	**10,852**
Dividend	**(59,520)**	**–**
Financing activities		
Long-term debt	**55,000**	**–**
Investment activities		
Acquisition of fixed assets	(268,628)	(319,861)
Increase in segregated cash and investments	(39,967)	(40,688)
Proceeds on disposal of fixed assets	13,395	147,916
Deferred development costs	(9,661)	(44,023)
	(304,861)	**(256,656)**
Decrease in cash and short-term investments	**(45,530)**	**(245,804)**
Cash and short-term investments at beginning of year	**378,796**	**624,600**
Cash and short-term investments at end of year	**$ 333,266**	**$ 378,796**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

March 31 (in thousands of dollars)	1991	1990
Assets		
Current assets		
Cash and short-term investments	$ 333,266	$ 378,796
Accounts receivable	141,994	118,369
Prepaid expenses	71,184	56,479
	546,444	**553,644**
Fixed assets (note 5)	**1,947,288**	**1,828,334**
Other assets		
Segregated cash and investments (note 6)	121,749	81,782
Deferred development costs	46,478	44,023
Collection of postal memorabilia (note 7)	1	1
	168,228	**125,806**
	$2,661,960	**$2,507,784**
Liabilities and Equity of Canada		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 313,891	$ 242,984
Salaries and benefits	200,316	136,877
Deferred revenues	176,602	177,143
Outstanding money orders	48,826	47,192
	739,635	**604,196**
Long-term debt (note 8)	**135,000**	**80,000**
Employee termination benefits	**342,407**	**333,492**
Equity of Canada		
Contributed capital (note 9)	1,355,172	1,355,172
Retained earnings	89,746	134,924
	1,444,918	**1,490,096**
	$2,661,960	**$2,507,784**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by the Board:

Chairman of the Board

Chairman of the Audit Committee

1. *Incorporation*

The Corporation was established by the Canada Post Corporation Act to operate a postal service on a self-sustaining financial basis while providing a standard of service that will meet the needs of the people of Canada. The Corporation is a Crown corporation included in Part II of Schedule III to the Financial Administration Act and is an agent of Her Majesty. The Corporation is exempt from income taxes.

2. *Rate Regulation*

The Canada Post Corporation Act provides that the Corporation may make regulations prescribing rates of postage that are fair and reasonable so as to provide revenue together with any revenue from other sources, sufficient to defray the costs incurred by the Corporation in the conduct of its operations. The Corporation is required to publish each proposed regulation for interested persons to make representations to the Minister responsible for the Corporation, who thereafter submits the regulation to the Governor in Council for consideration and subsequent approval or refusal.

3. *Significant Accounting Policies*

These consolidated financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles. A summary of the significant accounting policies of the Corporation follows:

(a) Consolidation

The consolidated financial statements of the Corporation include the accounts of Canada Post Corporation and its wholly-owned subsidiary, Canada Post Systems Management Limited.

(b) Fixed assets and depreciation

Land, buildings and equipment transferred from the Government of Canada on incorporation were recorded at their fair value at that date, determined as follows:

Land	▶ market value based on existing use
Buildings	▶ depreciated replacement cost
Plant equipment, vehicles, sales counter, office furniture and equipment, and other equipment	▶ depreciated replacement cost or original cost less estimated depreciation

The market value of land and the depreciated replacement cost of buildings transferred by the Government of Canada were determined by independent appraisals. Acquisitions subsequent to incorporation are recorded at cost.

Depreciation is provided on the straight-line basis over the estimated useful lives of the following assets:

Buildings	30 and 40 years
Plant equipment	4 to 30 years
Vehicles (other than passenger and light duty commercial)	6 to 10 years
Sales counter and office furniture and equipment	5 to 20 years
Other equipment	5 to 15 years

Depreciation is provided on the diminishing balance basis at an annual rate of 30 per cent for all passenger and light duty commercial vehicles.

(c) Employee termination benefits
Employees of the Corporation are entitled to specified termination benefits, calculated at salary levels in effect at the time of termination, as provided under collective agreements and conditions of employment.

The present value of the projected costs of unpaid employee termination benefits, as determined by actuarial valuation, is recorded in the accounts as a long-term liability.

Such benefits accruing to employees, as well as gains and losses arising from actuarial valuation, are included in current operations.

(d) Revenue recognition
Amounts received for which services have not been rendered prior to the end of the year are deferred.

(e) Pension plan
Employees of the Corporation are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Under present legislation, contributions made by the Corporation to the Plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current service. These contributions, which amounted to $96,052,000 (1990 - $97,006,000), represent the total pension obligations of the Corporation and are included in current operations. The Corporation is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account and/or with respect to charges to the Consolidated Revenue Fund for indexation payments under the Supplementary Retirement Benefits Act.

(f) Deferred development costs
Costs incurred in the development of new mail products and the retail postal network are deferred. These costs are amortized on the straight-line basis over the expected period of economic benefit.

(g) Foreign currency translation
Revenues and expenses relating to transactions with foreign postal administrations are translated into Canadian dollars at the exchange rates at the time of transaction. Amounts due to or from foreign postal administrations at the balance sheet date are translated at the then prevailing exchange rates. Gains or losses arising from translation of foreign currencies are included in current operations.

4. Restructuring Costs

The Corporation is currently undertaking a multi-year program of significant initiatives to establish a more efficient and effective postal system. Individual initiatives are approved on an ongoing basis. Costs include the development and implementation of management and operating systems as well as the realignment of resources.

5. Fixed Assets

(in thousands of dollars)	1991			1990
	Cost or fair value	Accumulated depreciation	Net	Net
Land	$ 216,344	$ –	$ 216,344	$ 214,742
Buildings	1,191,072	348,255	842,817	822,695
Plant equipment	681,894	254,459	427,435	345,196
Vehicles	112,619	67,323	45,296	60,308
Sales counter and office furniture and equipment	317,600	85,884	231,716	223,021
Other equipment	233,152	49,472	183,680	162,372
	$ 2,752,681	**$ 805,393**	**$ 1,947,288**	**$ 1,828,334**

6. *Segregated Cash and Investments*

The Corporation has segregated certain cash and investments, recorded at cost, for the purpose only of managing cash flows relating to the employee termination benefits liability.

7. *Collection of Postal Memorabilia*

The Corporation has an agreement with both the National Archives of Canada and the Canadian Museum of Civilization to operate, administer and maintain a Canadian Postal Archives and a National Postal Museum, respectively, containing philatelic material, postal artifacts, a postal library and exhibits that trace the history of the mail and other memorabilia. Since these collections, exhibits and books are not for resale and are of undetermined value, they have been recorded at a nominal amount of $1,000.

8. *Long-Term Debt*

(a) Long-term loan – Government of Canada

In 1988, the Corporation entered into a 10-year $80 million loan with the Government of Canada. Interest is payable semi-annually at the rate of 9.705 per cent per annum, and the principal becomes due and payable on April 27, 1998.

(b) Long-term bonds

On March 15, 1991, the Corporation issued for cash, $55 million of non-redeemable bonds maturing in March 2016. Interest is payable semi-annually at the rate of 10.35 per cent per annum.

Interest expense on long-term debt was $8,029,000 (1990 – $7,764,000).

9. *Contributed Capital Adjustment*

In prior years, the Corporation was permitted by the rate regulator to recover certain costs from future postal users. On April 1, 1989, the Governor in Council, as rate regulator, authorized the elimination of the accumulated unamortized balances of these costs, in the amount of $588,253,000, against contributed capital.

10. *Contingent Liabilities*

(a) With respect to a complaint filed with the Canadian Human Rights Commission, alleging discrimination by the Corporation concerning work of equal value, the Commission's investigation is continuing and the outcome is not currently determinable. Settlement, if any, arising from resolution of this matter will be recovered in future postal rates (as determined in accordance with the Canada Post Corporation Act) and/or from the Government of Canada.

(b) Employees are permitted to accumulate unused sick leave. However, such leave entitlements do not vest and can be used only in the event of illness. The amount of accumulated sick leave entitlements which will become payable in future years cannot reasonably be determined. Payments of sick leave benefits are included in current operations.

11. Lease Commitments

The Corporation occupies certain facilities under operating leases which expire at various dates between 1992 and 2027. The Corporation's future minimum rental payments required under operating leases that have terms in excess of one year, are as follows:

(in thousands of dollars)	
1992	$ 54,350
1993	43,232
1994	34,856
1995	23,533
1996	16,710
1997 to 2027	40,453
	$ 213,134

12. Related Party Transactions

The Corporation had the following transactions with related parties in addition to those disclosed elsewhere in these consolidated financial statements.

(a) Payments on behalf of postal users

Where Government policy requires the Corporation to provide services at rates less than cost, to the publications industry, and for Government free mail, literature for the blind and Northern air stage services, the Government of Canada compensates the Corporation for foregone postage revenue from those sources. Payments received, amounting to $203,593,000 (1990 - $239,593,000), are included in revenue from postal operations.

(b) Property management

The Corporation has incurred net operating costs of $206,080,000 (1990 – $191,706,000) in respect of a property management arrangement with the Department of Public Works to manage substantially all the Corporation's real property. In addition, capital expenditures amounted to $11,982,000 (1990 – $29,787,000).

(c) Interest

The Corporation earned interest in the amount of $1,740,000 (1990 – $1,769,000) on its balance in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada.

(d) Other

In the normal course of business, the Corporation enters into various other transactions with the Government of Canada, its agencies and other Crown corporations. These include the provision of postal services and the purchase of air and rail transportation.

As a result of all the above transactions, the amounts due from and to these parties are $14,459,000 (1990 – $10,696,000) and $147,100,000 (1990 – $82,437,000) respectively.

13. Subsequent Event

On May 24, 1991, the Board of Directors declared a dividend payable on June 28, 1991 to the Shareholder, the Government of Canada in the amount of 40 per cent of net income with respect to the fiscal year ended March 31, 1991. This amounted to $5,737,000.

MANAGEMENT'S RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL REPORTING

Management and the Board of Directors are responsible for the consolidated financial statements and all other information presented in this annual report in accordance with the Financial Administration Act and regulations. The consolidated financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and, where appropriate, include amounts based on management's estimates and judgement.

Management has developed and maintains books of account, records, financial and management control, and information systems and management practices. These are designed to provide reasonable assurance as to the reliability of financial information in accordance with the Financial Administration Act and regulations as well as the Canada Post Corporation Act and by-laws of the Corporation. Internal audits are conducted to assess these systems and practices.

The Board of Directors ensures that management fulfils its responsibilities for financial reporting and internal control through the Audit Committee, which is composed of six directors who are not employees of the Corporation. The Audit Committee meets quarterly to oversee the internal audit activities of the Corporation, and at least annually to review and advise the Board of Directors with respect to the consolidated financial statements and the auditors' annual report.

The Corporation's external auditors, the Auditor General of Canada and Arthur Andersen & Co., examine the consolidated financial statements and report to the Audit Committee as well as the Minister responsible for Canada Post Corporation.

AUDITORS' REPORT

To the Minister responsible for Canada Post Corporation:

We have audited the consolidated balance sheet of Canada Post Corporation as at March 31, 1991, and the consolidated statements of income and retained earnings and changes in financial position for the year then ended (pages 26 to 32). These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1991, and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, we report that, in our opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in our opinion, the transactions of the Corporation that have come to our notice during our examination of the consolidated financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Canada Post Corporation Act and the by-laws of the Corporation.

Arthur Andersen & Co.

Arthur Andersen & Co.
Chartered Accountants

L. Denis Desautels

L. Denis Desautels, F.C.A.
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 24, 1991

FIVE YEAR REVIEW

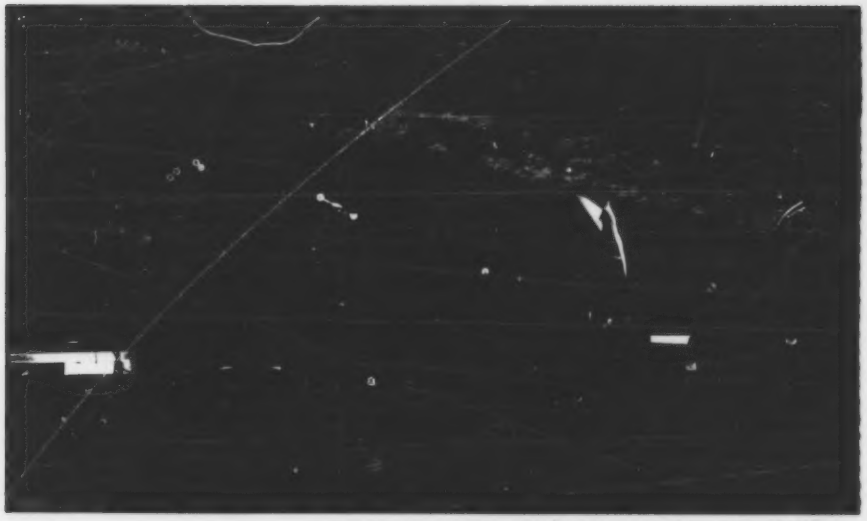
(amounts in millions of dollars unless otherwise indicated)	1990/91	1989/90	1988/89	1987/88	1986/87
Operations					
Revenue from postal operations	**3,739**	3,580	3,411	3,139	2,970
Cost of postal operations	**3,664**	3,473	3,313	3,169	3,095
Income (loss) from postal operations	**75**	107	98	(30)	(125)
Per cent of revenue from postal operations	**2.0%**	3.0%	2.9%	(1.0%)	(4.2%)
Other income (expense)	**(61)**	42	(2)	(8)	(4)
Net income*	**14**	149	96	(38)	(129)
Return on equity	**1.0%**	10.5%	5.9%	–	–
Balance Sheet					
Assets					
Current	**547**	554	742	706	787
Fixed	**1,947**	1,828	1,650	1,528	1,501
Other	**168**	126	342	392	387
	2,662	2,508	2,734	2,626	2,675
Liabilities and equity of Canada					
Current	**740**	604	672	622	690
Long-term debt	**135**	80	80	–	–
Employee termination benefits	**342**	334	339	392	387
Equity of Canada	**1,445**	1,490	1,643	1,612	1,598
	2,662	2,508	2,734	2,626	2,675
Fixed Asset Acquisitions					
Land and buildings	**76**	59	60	41	42
Operating equipment	**156**	111	66	60	42
Office and other equipment	**37**	150	118	20	31
	269	320	244	121	115
Extraordinary Restructuring Costs	**–**	–	124	190	39

* Net income for 1988/89 and prior is after amortization of extraordinary restructuring costs.

	1990/91	1989/90	1988/89	1987/88	1986/87
Operating Dimensions					
Revenue from postal operations by product					
(millions of dollars)					
Letters	**2,041**	1,985	1,895	1,762	1,648
Publications	**299**	315	315	306	298
Addressed Admail	**268**	246	218	183	129
Parcels	**404**	365	324	296	301
Special services	**294**	274	251	238	227
Total addressed	**3,306**	3,185	3,003	2,785	2,603
Unaddressed Admail	**187**	175	165	139	151
Total mail	**3,493**	3,360	3,168	2,924	2,754
Other	**246**	220	243	215	216
Revenue from postal operations	**3,739**	3,580	3,411	3,139	2,970
Per cent increase	**4.4%**	5.0%	8.7%	5.7%	7.7%
Volume by product					
(millions of pieces)					
Letters	**4,605**	4,580	4,471	4,370	4,362
Publications	**590**	612	580	590	594
Addressed Admail	**1,168**	1,103	1,017	889	741
Parcels	**106**	103	90	93	103
Special services	**87**	82	62	60	59
Total addressed	**6,556**	6,480	6,220	6,002	5,859
Unaddressed Admail	**3,101**	2,640	2,048	1,809	2,079
Total mail	**9,657**	9,120	8,268	7,811	7,938
Per cent increase (decrease)	**5.9%**	10.3%	5.9%	(1.6%)	3.1%
Employment-operations					
Millions of hours paid	**124.6**	127.5	128.2	128.1	126.4
Per cent increase (decrease)	**(2.3%)**	(0.5%)	0.1%	1.3%	(1.3%)
Employee strength					
(at year-end)					
Full-time	**46,967**	50,522	52,193	53,093	52,760
Part-time	**10,114**	9,802	8,945	9,089	8,880
Total	**57,081**	60,324	61,138	62,182	61,640
Per cent increase (decrease)	**(5.4%)**	(1.3%)	(1.7%)	0.9%	0.4%
Operating Performance					
Efficiency indicators					
Pieces of mail processed per hour paid	**315.4**	297.4	283.7	266.3	255.5
Per cent increase	**6.1%**	4.8%	6.5%	4.2%	3.2%
Letter carrier points of call per hour paid	**49.9**	48.3	47.5	47.1	46.6
Per cent increase	**3.3%**	1.7%	0.8%	1.1%	2.6%
Work stoppages					
Thousands of hours lost	**0.2**	2.8	253.3	1,394.1	9.4
Revenue from postal operations per piece (cents)	**38.7**	39.3	41.3	40.2	37.4
Cost of postal operations per piece (cents)	**37.9**	38.1	40.1	40.6	39.0

POSTE MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation



PROFIL DE L'ENTREPRISE

Chaque année, la Société canadienne des postes veille à lever, traiter et redistribuer près de 10 milliards de communications, de lettres et de colis. Ces articles atteignent quelque 11 millions d'adresses dans les campagnes, les villages et les grands centres urbains du Canada. La Société échange également du courrier avec le reste du monde. Un réseau de 25 grands établissements de traitement automatisé gère et traite cet important volume de courrier. La Société donne du travail à plus de 57 000 employés à temps plein et à temps partiel. Elle utilise un parc automobile de 5 300 véhicules ainsi que des milliers de sous-traitants en transport terrestre et aérien.

La Société offre ses produits et services dans plus de 17 200 points de vente au pays. Plus de 70 pour cent de ces points de vente sont confiés à des entreprises privées.

Malgré les circonstances difficiles, la Société a su maintenir sa viabilité financière et la qualité de ses services. Pour ce faire, elle a mis en œuvre de nouvelles techniques plus rentables, lancé des produits novateurs et perfectionné les services. La Société a pour principe qu'en étant à l'écoute des clients, elle continuera d'évoluer avec les besoins en communication de la population canadienne.

Voulant planifier dès aujourd'hui les réalisations de demain, la Société s'efforce de maintenir et d'étendre son rôle primordial dans le contexte socio-économique canadien.

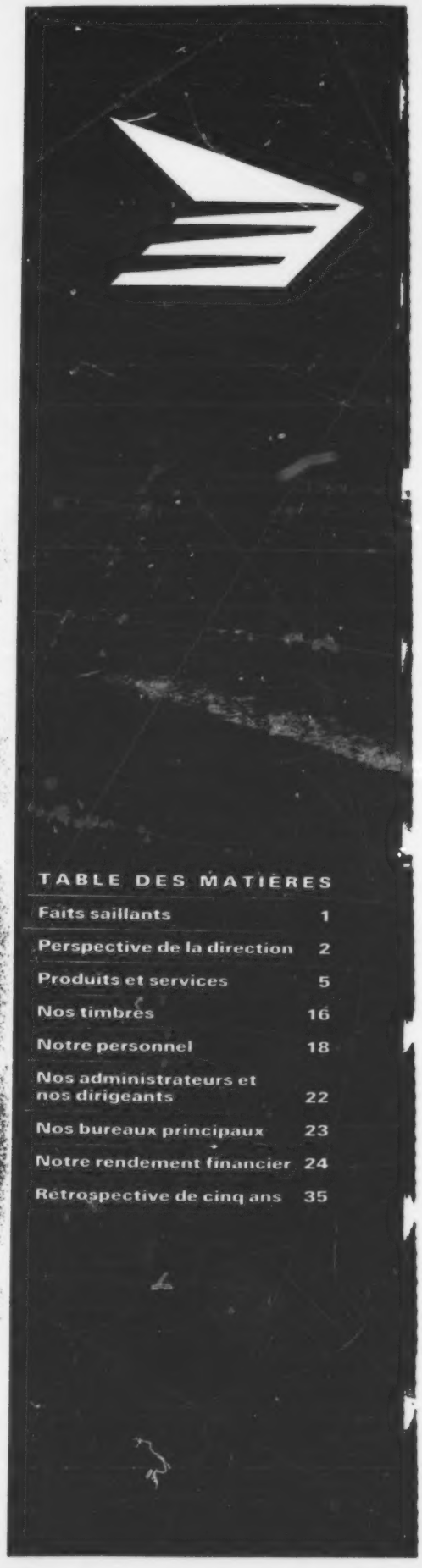


TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	1
Perspective de la direction	2
Produits et services	5
Nos timbres	16
Notre personnel	18
Nos administrateurs et nos dirigeants	22
Nos bureaux principaux	23
Notre rendement financier	24
Rétrospective de cinq ans	35

FAITS SAILLANTS

La Société canadienne des postes a traité 9,7 milliards d'articles de courrier en 1990-1991, soit 537 millions de plus que l'année précédente.

Le revenu des opérations postales de 1990-1991 s'élève à 3,7 milliards de dollars, soit 159 millions de dollars de plus qu'en 1989-1990.

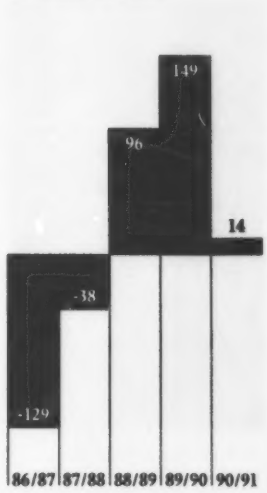
Le bénéfice net consolidé de 1990-1991 s'élève à 14 millions de dollars.

Volume
en milliards d'objets

Revenu des opérations postales
en milliards de dollars

Revenu par envoi des opérations postales
en cents par envoi

Bénéfice net
(88/89 et avant – Bénéfice d'exploitation après amortissement des coûts de restructuration extraordinaires)
en millions de dollars



Coût par envoi des opérations postales
en cents par envoi

Main d'oeuvre – exploitation
en millions d'heures rémunérées

PERSPECTIVE DE LA DIRECTION

M. Donald H. Lander, p.-d.g. de la Société (à droite) en compagnie (de gauche à droite) des vice-présidents de groupe William T. Kennedy et Georges C. Clermont.

Innovation et dévouement, voilà ce qui caractérise les efforts de la Société canadienne des postes. La Société veille à offrir les meilleurs produits et services postaux qui soient.

Malgré le ralentissement de l'économie, la Société a connu une croissance significative de ses volumes et elle a réalisé un profit pour une troisième année consécutive. Le revenu des opérations postales de 3,7 milliards de dollars est supérieur de 4 pour cent à celui de l'année précédente. Il a généré un bénéfice des opérations postales de 75 millions de dollars, soit 2 pour cent du revenu. Après déduction des coûts de restructuration significatifs encourus pour moderniser le système postal, la Société déclare un bénéfice net de 14 millions de dollars, soit un rendement de 1 pour cent sur l'avoir du Canada. Le conseil d'administration a accordé un dividende de 5,7 millions de dollars à verser au Gouvernement du Canada, notre actionnaire, le 28 juin 1991.

Pendant le dernier exercice financier, 57 000 employés à temps plein et à temps partiel de la Société ont levé, traité et distribué 9,7 milliards d'articles de courrier, ce qui représente une augmentation de 6 pour cent en comparaison des 9,1 milliards traités l'année précédente.

La Société a également élargi sa clientèle. À la fin de l'exercice financier, elle atteignait plus de 11,4 millions d'adresses au pays, soit 200 000 de plus que l'année précédente.

Il est essentiel de distribuer le courrier dans les délais les plus courts afin d'offrir un service performant. Lors d'une vérification trimestrielle de la fiabilité, le cabinet de vérificateurs Ernst & Young a établi que la Société a atteint un taux de livraison à temps de 97 pour cent au cours de l'année.

Pour maintenir un taux de satisfaction constant et assurer notre viabilité financière, nous avons lancé de nouveaux produits. Nous avons également géré et commercialisé avec dynamisme les produits et services déjà offerts.

La disponibilité complète des options de repérage du courrier avec la plupart des produits postaux, le nouveau système téléphonique de demande de renseignements relié à ces options de repérage, la Poste-Lettre Plus et la Mediaposte Plus sont tous d'excellents exemples de notre nouvelle gamme de produits et d'options.

Les Messageries prioritaires continuent d'accomplir d'excellentes performances en augmentant leurs ventes. De plus, leur notoriété ne cesse de croître dans ce marché hautement concurrentiel.

Comme le démontre notre rapport annuel, ces exemples ne représentent qu'une partie des nombreux projets qui ont contribué au progrès de la Société canadienne des postes. L'engagement de tous nos employés à offrir le meilleur service possible caractérise nos activités de plus en plus intenses dans chaque secteur de l'entreprise : vente, service, commercialisation, détail, colis, messageries, opérations postales et ressources humaines.

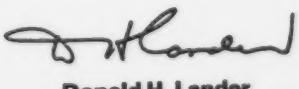
Malheureusement, la Société a perdu deux de ses membres les plus remarquables, au cours de l'année : le président du conseil, M. Sylvain Cloutier, de même qu'un membre du conseil d'administration, M. Orland Tropea. Ils sont tous deux décédés.

M. Cloutier a beaucoup contribué à notre progrès depuis 4 ans. Sa carrière remarquable, dans la fonction publique, a duré quatre décennies. Il a mérité de nombreux honneurs, y compris le rang d'officier de l'Ordre du Canada.

Pour sa part, M. Tropea était vice-président à la retraite du conseil des Entreprises Bell Canada Inc. Il siégeait au comité exécutif et au comité de rémunération du conseil d'administration de la Société canadienne des postes.

En fin de compte, c'est le personnel d'une entreprise qui détermine sa capacité d'offrir des produits et des services de qualité. C'est pourquoi nous reconnaissons la contribution importante et inestimable des employés à notre progrès. L'aptitude de nos employés à s'adapter aux innovations techniques ainsi qu'aux nouvelles méthodes et aux demandes du marché est digne de mention.

Pour continuer de progresser dans le marché extrêmement concurrentiel des communications, nous devons préparer notre avenir avec des produits et services novateurs ainsi qu'un engagement de plus en plus profond à satisfaire nos clients le mieux possible.



Donald H. Lander
Président-directeur général

45

Un rendement supérieur grâce à l'innovation et au dévouement

Nos produits et services postaux doivent satisfaire aux normes les plus élevées afin de répondre à la demande des clients et d'affronter la concurrence.

Exploitation

Afin de traiter efficacement son volume de courrier accru, le tout à des coûts raisonnables, la Société poursuit plusieurs projets de rationalisation et d'amélioration des méthodes.

Cette année, la Société a lancé trois nouveaux programmes dans les fonctions de levée et de livraison. Premièrement, nous avons ouvert 13 centres de réexpédition pour servir nos 12 principaux centres urbains, dans le cadre du système d'adressage et de réexpédition. Ces centres nous aident à faire suivre le courrier plus rapidement, plus efficacement et avec moins d'erreurs, grâce aux étiquettes informatisées de changement d'adresse. Un deuxième programme d'évaluation et de réduction de la charge de travail par étapes a été mis en oeuvre à Montréal, Toronto et Vancouver. Ce programme allège le fardeau administratif des superviseurs de facteurs en automatisant la saisie des documents de distribution et de paiement des circulaires livrées à domicile. Un troisième programme d'importance est la mise à jour du système de mesure des itinéraires de facteur afin de tracer des parcours aussi efficaces que possible.

La Société continue d'améliorer le service en rationalisant le traitement du courrier par l'automatisation accrue. Par exemple, les boîtes aux lettres jumelées installées dans 64 villes permettent de distinguer le courrier local du courrier destiné à d'autres agglomérations. Le courrier externe est expédié aux centres de traitement mécanisé où il est traité par une nouvelle génération de lecteurs optiques de caractères multilignes aussi rapides qu'efficaces.

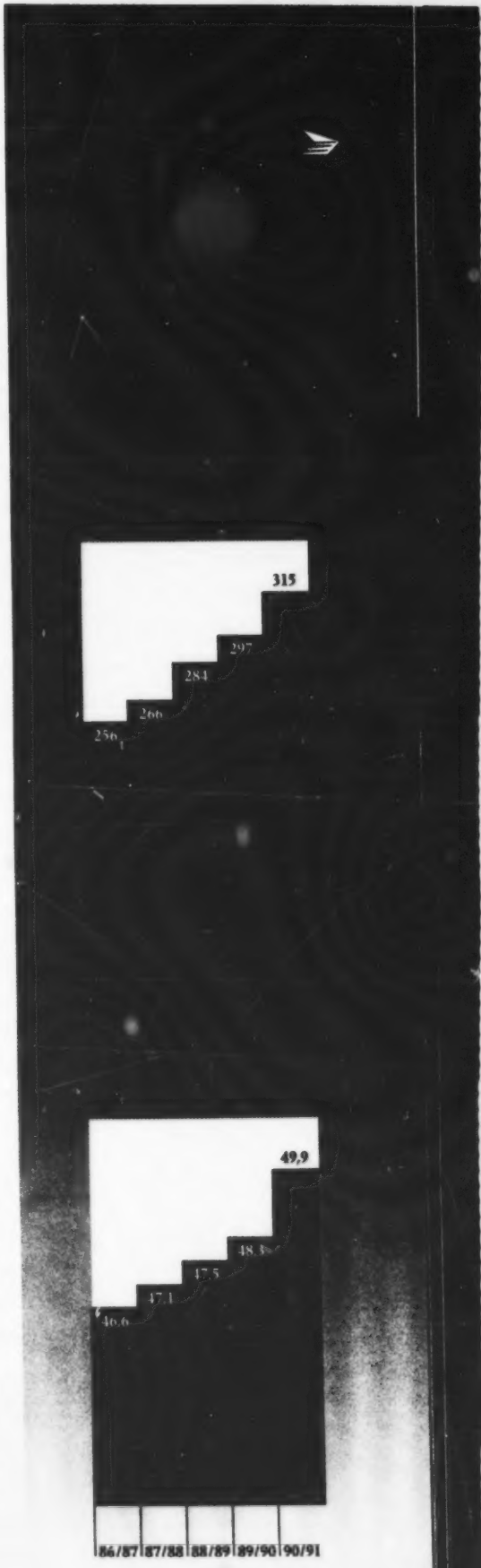
On a également amélioré l'efficacité, dans la région d'Hamilton-Niagara, en construisant un centre de traitement ultra-moderne à Stoney Creek. Ce centre remplace trois anciens établissements.

Pour assurer un meilleur service aux clients des Messageries prioritaires, la Société s'est munie d'une installation à l'aéroport international Pearson de Toronto. Cette installation abrège le temps de traitement et accélère l'accès à notre réseau de transport aérien.

La poste aux lettres

Véritable pierre angulaire de la Société, la poste aux lettres a connu une croissance modeste de ses volumes en 1990-1991 malgré l'accroissement du nombre de solutions de rechange comme la télécopie et la messagerie électronique. Les clients continuent d'apprécier l'excellent rapport qualité-prix de la poste aux lettres et sa grande fiabilité en ce qui a trait à la livraison de documents. L'étude d'Ernst & Young démontre que la Société a maintenu son

En 1990-1991, 24 lecteurs optiques de caractères multilignes sont entrés en service dans neuf centres de traitement importants. Ces appareils de haute-technologie peuvent traiter 10 000 articles de plus à l'heure que les anciens lecteurs.



taux de livraison à temps moyen de 97 pour cent.

Repérage du courrier

Cette année, la mise en service complète des options de repérage du courrier a marqué une étape d'affaires importante. La gamme d'options inclut les envois Sécurité-Recommandé, Recommandé, Signature, Confirmation (dans certains marchés-témoins) et Preuve de livraison. La Société les a conçues pour répondre aux besoins de nos clients en matière de protection, de repérage et de livraison certifiée.

Le repérage du courrier a fait entrer de nouvelles méthodes de travail à la Société, avec ses étiquettes de codes à barres informatisés ainsi que des lecteurs optiques assortis à des techniques de réponse vocale par ordinateur. Grâce aux codes à barres, la Société peut repérer les produits postaux à diverses étapes des fonctions de levée et de distribution.

Le système téléphonique de demande de renseignements, permet au client de savoir où se trouve son envoi postal.

Le service des publications

Le service des publications livre les journaux et les périodiques envoyés en nombre. Il distribue aussi les livres pour le compte des bibliothèques et des éditeurs. Suite à la révision de la politique d'aide à la distribution de

Pourcentage des lettres adéquatement préparées et postées entre deux grands centres urbains de provinces différentes, livrées en moins de quatre jours ouvrables.

8 200 points de vente offrent de nouvelles options de repérage du courrier. Le représentant au comptoir Harry Lacelle explique les nouvelles options à des clients.

à Prince George, C.-B., pour livrer des billets d'avion indispensables à un client.

sauver 40 monotteneurs d'une remorque en flammes.

du transport aérien ne l'arrêtent pas.

Prix cachet d'or

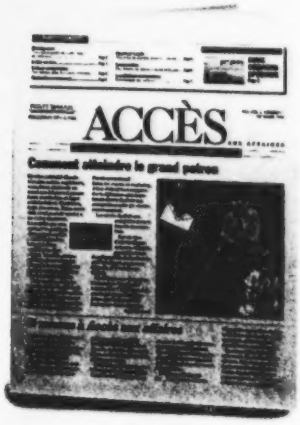
publications du gouvernement fédéral, la Société a pris des mesures pratiques afin de prévenir l'érosion de sa part du marché. Elle a lancé de nouvelles options commerciales pour les publications canadiennes et internationales.

Les Messageries prioritaires

Les Messageries prioritaires ont augmenté leurs volumes de 18 pour cent, cette année, en répondant aux besoins de leur marché. La grande qualité du service, notamment un taux de livraison à temps de

Bien servir la clientèle est pour nous un objectif et un engagement.

Cette nouvelle publication destinée aux Petites et moyennes emtreprises (P.M.E.) canadiennes fait écho des campagnes de commercialisation de la Mediaposte et autres. Baptisée Accès aux affaires, cette publication atteint environ 600 000 P.M.E. d'un océan à l'autre.



Nous offrons les produits et services qu'exigent les clients individuels et commerciaux.

99,2 pour cent, est l'un des principaux facteurs de cette croissance.

Les centres de service et les représentants des Messageries prioritaires conseillent la clientèle d'affaires sur l'utilisation du service et les meilleurs tarifs. Leur réseau est devenu plus vaste que jamais suite à l'expansion du service dans certaines régions rurales.

La souplesse est une autre marque de distinction des Messageries prioritaires. Elles peuvent même livrer en soirée ou le samedi. Cette année, les Messageries prioritaires ont lancé de nouveaux produits à l'instar des autres secteurs de la Société. Par exemple, les enveloppes personnalisées permettent aux organisations de faire imprimer leur symbole d'entreprise sur les enveloppes payées d'avance.

Les colis

Le service de Colis de la Société a augmenté ses volumes de 3 pour cent malgré le grave ralentissement de l'économie. Cette croissance est attribuable au respect des normes de qualité du service, à l'importance de notre réseau de distribution, à nos nouveaux services et à nos tarifs commerciaux concurrentiels.

Le réseau de distribution de colis de la Société est le plus vaste qui soit au Canada. Récemment, nous l'avons rationalisé par des liaisons directes, des centres de distribution et des normes de rendement sévères. Par exemple, notre service de Colis accéléré offre la livraison locale ou régionale par voie terrestre en moins d'un ou deux jours. Notre service accéléré aérien offre la livraison en moins de deux jours dans la plupart des grands centres. De plus, la majorité des zones industrielles et commerciales bénéficient d'un service de levée spécial qui s'adresse aux clients expédiant 25 colis ou plus par semaine.

L'option commerciale Preuve de livraison a été lancée cette année. Les clients peuvent se procurer des étiquettes Preuve de livraison payées d'avance pour l'envoi local ou national de colis. Ces étiquettes ne requièrent aucun manifeste d'expédition. Les clients peuvent ainsi gagner du temps et mieux contrôler leurs dépenses de distribution. Ceux qui s'engagent à expédier un certain volume de colis ou de courrier peuvent négocier un tarif réduit.

Notre système d'expédition informatisé, encore à l'état de prototype, s'ajoutera bientôt aux services de Colis et de Messageries. Les postes de travail informatiques, installés chez les clients principaux, produiront les étiquettes de destination, les rapports de gestion et les manifestes d'expédition quotidiens. Ces postes de travail pourront communiquer avec le système de repérage du courrier de la Société. Ce service accélérera la préparation des colis, améliorera les moyens de contrôle et fera réaliser des économies à la clientèle.

La Mediaposte

Les volumes de la Mediaposte ont continué d'augmenter : 17 pour cent de plus pour la Mediaposte sans adresse et 6 pour cent pour

la Mediaposte adressée. Ces volumes indiquent que les annonceurs prennent conscience des avantages de la Mediaposte, notamment le fait qu'ils puissent mesurer le coût des augmentations de ventes obtenues.

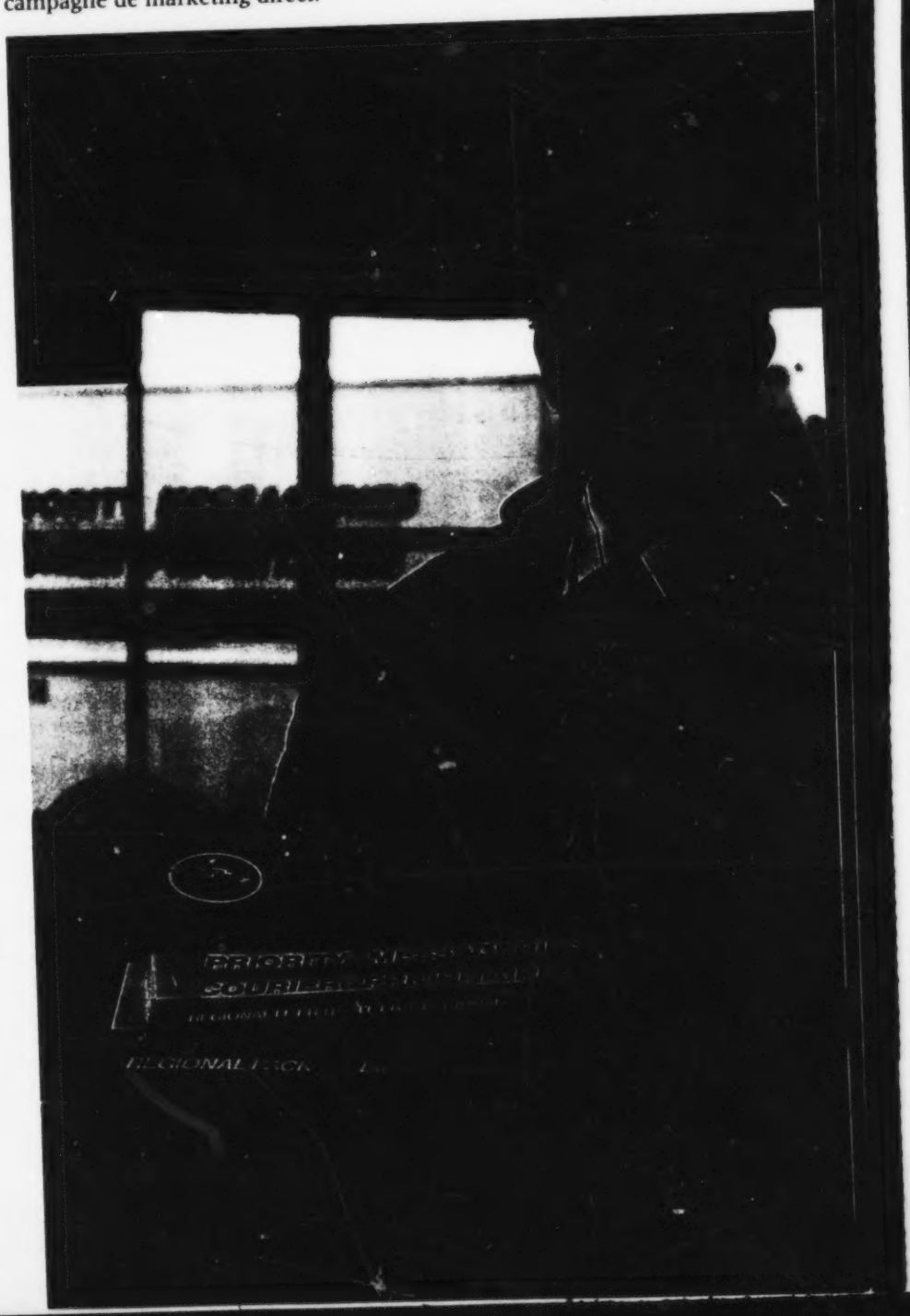
Avec la Mediaposte sans adresse, les annonceurs peuvent sélectionner les zones de distribution les plus importantes pour eux. Cela s'applique autant aux annonceurs occasionnels, comme les entreprises locales et régionales, qu'aux annonceurs nationaux réguliers qui expédient de forts volumes de courrier.

La qualité des services de livraison de la Mediaposte sans adresse est toujours aussi distinctive, qu'il s'agisse de nos facteurs ou de notre nouvelle équipe de sous-traitants. Plusieurs secteurs de livraison de la Mediaposte sans adresse ont mis en oeuvre un programme d'amélioration de la qualité. En vertu de ce programme, on mesure et on vérifie, chaque semaine, l'efficacité du service de certains itinéraires de livraison.

Les coordonnateurs de la Mediaposte localisés dans 9 des 10 divisions sont faciles à joindre à l'aide des numéros 1-800. Ils sont prêts à conseiller les annonceurs et les maîtres de poste.

La Mediaposte adressée est un moyen économique d'obtenir une portée de 100 pour cent dans des segments particuliers d'un marché. Là aussi, une commercialisation audacieuse et notre empressement à répondre aux demandes des clients nous ont menés à une augmentation des volumes en 1990-1991. Les représentants de la Mediaposte collaborent étroitement avec l'Association canadienne du marketing direct. Cette année, la Société a produit une bande vidéo de 11 minutes et un manuel de 130 pages traitant de tous les aspects pouvant contribuer au succès d'une campagne de marketing direct.

Le courrier des services postaux Denise Madore recueille des enveloppes des Messageries prioritaires.



La Mediaposte Plus et la Poste-Lettre Plus

Depuis le lancement de la Mediaposte Plus et de la Poste-Lettre Plus, la Société offre un service à guichet unique pour la production et la livraison de publicité postale adressée.

Avec la *Mediaposte Plus*, le client n'a qu'à préciser le contenu de sa lettre publicitaire, à fournir sa carte de réponse et à dresser une liste d'adresses dans un format compatible avec l'ordinateur. La Société se charge alors de concevoir une mise en page et de la faire approuver par le client. Nous trions ensuite les adresses par code postal et nous transmettons la mise en page sous forme électronique à celui de nos 8 centres de production qui se trouve le plus près des destinataires. C'est là que les lettres publicitaires sont imprimées, pliées, insérées dans des enveloppes et mises à la poste. C'est un service rapide, économique et pratique pour les clients.

Poste-Lettre Plus est un nouveau service de factures, de relevés de compte et de documents financiers qui, comme la Mediaposte Plus, mise sur les ressources en télécommunications de la Société. Ce service réduit les coûts de production et de livraison des factures ou des relevés de compte. Il fait gagner deux jours sur la poste aux lettres ordinaire, ce qui accélère les rentrées de fonds du client.

La trousse d'information sur la Mediaposte produite en 1990-1991 fournit des conseils complets sur tous les aspects des campagnes de publicité postale.

Services au détail

Les services au détail ont eu une augmentation nette d'environ 450 nouveaux comptoirs postaux cette année.

La relation de partenaire avec les entreprises privées est la clé de cette expansion. Notre croissance provient principalement des entreprises sous-traitantes administrant des comptoirs postaux dans les régions rurales et urbaines. Ces points de vente rendent nos produits et services postaux plus accessibles.

Le Programme des détaillants distributeurs de timbres est une innovation en commercialisation qui a connu beaucoup de succès. Ce programme a trait aux timbres vendus en nombre aux détaillants. Il permet à la Société d'offrir ses timbres dans un plus grand nombre de lieux de vente sans augmenter les coûts de manutention.

L'ouverture du Centre de service aux détaillants est une autre innovation. Il traite rapidement les commandes et les formulaires envoyés par les comptoirs de vente administrés en franchise ou gérés par la Société.

Opérations internationales

La Société réaffirme sa présence dans le domaine du courrier international en nouant

La gestionnaire des ventes, comptes commerciaux, Diana Winsor travaille chez le client afin d'offrir un soutien technique permanent à l'un de nos comptes commerciaux les plus importants.

La qualité est le fruit d'une intention noble, d'une exécution habile et d'un effort sincère.

davantage de liens à l'étranger et en améliorant son service.

L'un des éléments-clés de cette campagne est la nouvelle échelle de tarifs concurrentiels à destination des États-Unis et d'autres pays. Leur succès permettra à la Société d'augmenter son chiffre d'affaires dans le domaine de la poste aux lettres internationale.

La Société a également augmenté de 66 à 120 le nombre de pays et de protectorats desservis par les Messageries prioritaires. Et puisqu'elle fait partie des 23 membres de la Société internationale des postes, elle participe aussi à des programmes d'analyse et d'amélioration des services.

Le Système d'identification du service continue d'améliorer le service à la clientèle. Il a contribué à accélérer de 24 heures, le traitement du courrier à destination de l'étranger. Ce système d'identification du service pour le courrier domestique permet à notre personnel de reconnaître les priorités de distribution.

Cette année, nous avons fondé la société de services-conseils *Postes Canada Gestion de systèmes limitée* (PCGSL). Cette filiale commercialise notre savoir-faire, notre technologie et nos systèmes, parmi les autres administrations postales du monde.

Par l'entremise de PCGSL, la Société partage son expérience dans plusieurs domaines, incluant la conception de

Comme en témoignent les articles publiés dans plusieurs publications d'envergure nationale et internationale, la Société canadienne des postes s'est fait reconnaître partout comme une entreprise de service dynamique et efficace.

systèmes d'information pour la gestion des opérations ainsi que l'élaboration des cahiers de charges pour l'équipement mécanisé et automatisé. La firme peut également répondre à des besoins particuliers au niveau du traitement, de la remise, du réseau de distribution du courrier et de l'intégration de systèmes.

Les employés de PCGSL travaillent à l'étranger pour remplir les engagements déjà conclus. D'autres contrats sont en négociation avec des administrations postales du monde entier.

Le programme philatélique

Le service de commercialisation des produits philatéliques a considérablement accru son volume d'affaires.

Le Centre national de philatélie d'Antigonish, en Nouvelle-Écosse, a connu des records de vente, soit plus de 400 000 commandes en 1990-1991. Le Centre a répondu à plus de 16 000 appels en 1990-1991 et le nombre de commandes reçues par la poste a augmenté de 37 pour cent. L'accent plus marqué sur la vente inclut les relations personnalisées avec la clientèle, le service accéléré (80 pour cent

La nouvelle technologie et l'amélioration des procédés permettent aux représentants du service à la clientèle comme Suzanne Scott de répondre rapidement aux demandes de code postal et aux réclamations.

des commandes sont traitées en moins de 48 heures) et l'acceptation des cartes VISA et MasterCard. Le Centre a également mis en service un numéro sans frais pour les clients du Canada et des États-Unis.

Parmi les produits philatéliques, on trouve la collection de timbres commémoratifs pour l'année 1990. La demande pour ce produit augmente régulièrement. Pour la première fois, la collection a été mise en vente dans les librairies W. H. Smith. Elle se vend également dans les comptoirs postaux et par la poste.

On a davantage mis l'accent sur la promotion des collections de timbres et l'éducation philatélique destinée aux enfants. La première édition du *Courrier du patrimoine*, incluant un journal et un guide pédagogique, a été distribuée dans les écoles canadiennes pour le mois des Timbres, en octobre. Ce tabloïde en couleurs paraît trois fois par année scolaire avec la collaboration de la Fondation CRB.

Le Club des aventuriers des timbres fait découvrir la philatélie aux jeunes. Lancé en 1989, le Club a dépassé, cette année, le cap des 50 000 membres.

Le service du Marketing de produits philatéliques a également coordonné plusieurs commandites réussies en collaboration avec la Chambre de commerce du Canada, Petro-Canada et les Restaurants McDonald en 1990-1991. Ces campagnes, incluant l'émission de timbres commémoratifs, ont augmenté les ventes et amélioré la visibilité de la Société tout en permettant de recueillir des fonds pour des organismes sans but lucratif. Parallèlement, les grands clients institutionnels ont pris conscience de la valeur des timbres en tant que Médias publicitaires capables de faire augmenter les ventes.

Pourcentage d'augmentation (de diminution)	1990-1991	1989-1990
Revenu par produit (millions de dollars)		
Lettres	2,8%	2 041	1 985
Publications	(5,1%)	299	315
Mediaposte avec adresse	8,9%	268	246
Colis	10,7%	404	365
Services spéciaux	7,3%	294	274
Total d'envois adressés	3,8%	3 306	3 185
Mediaposte sans adresse	6,7%	187	175
Envois totaux	3,9%	3 493	3 360
Autres	11,8%	246	220
Revenu des opérations postales	4,4%	3 739	3 580
Volume par produit (millions d'envois)		
Lettres	0,5%	4 605	4 580
Publications	(3,6%)	590	612
Mediaposte avec adresse	5,9%	1 168	1 103
Colis	2,9%	106	103
Services spéciaux	6,1%	87	82
Total d'envois adressés	1,2%	6 556	6 480
Mediaposte sans adresse	17,5%	3 101	2 640
Envois totaux	5,9%	9 657	9 120

Ventes aux clients principaux

Le service des Ventes aux clients principaux veille à promouvoir les produits et services de la Société parmi les grandes organisations et compagnies d'envergure nationale.

Aujourd'hui, le service des Ventes aux clients principaux sert les 50 clients les plus importants de la Société. Cette clientèle touche un vaste éventail de domaines incluant le secteur manufacturier, la vente au détail, les institutions financières et les gouvernements. Un gestionnaire des ventes administre chaque relation d'affaires avec un client principal. Le gestionnaire a pour tâche de démontrer comment les produits et services de la Société peuvent répondre aux besoins du client.

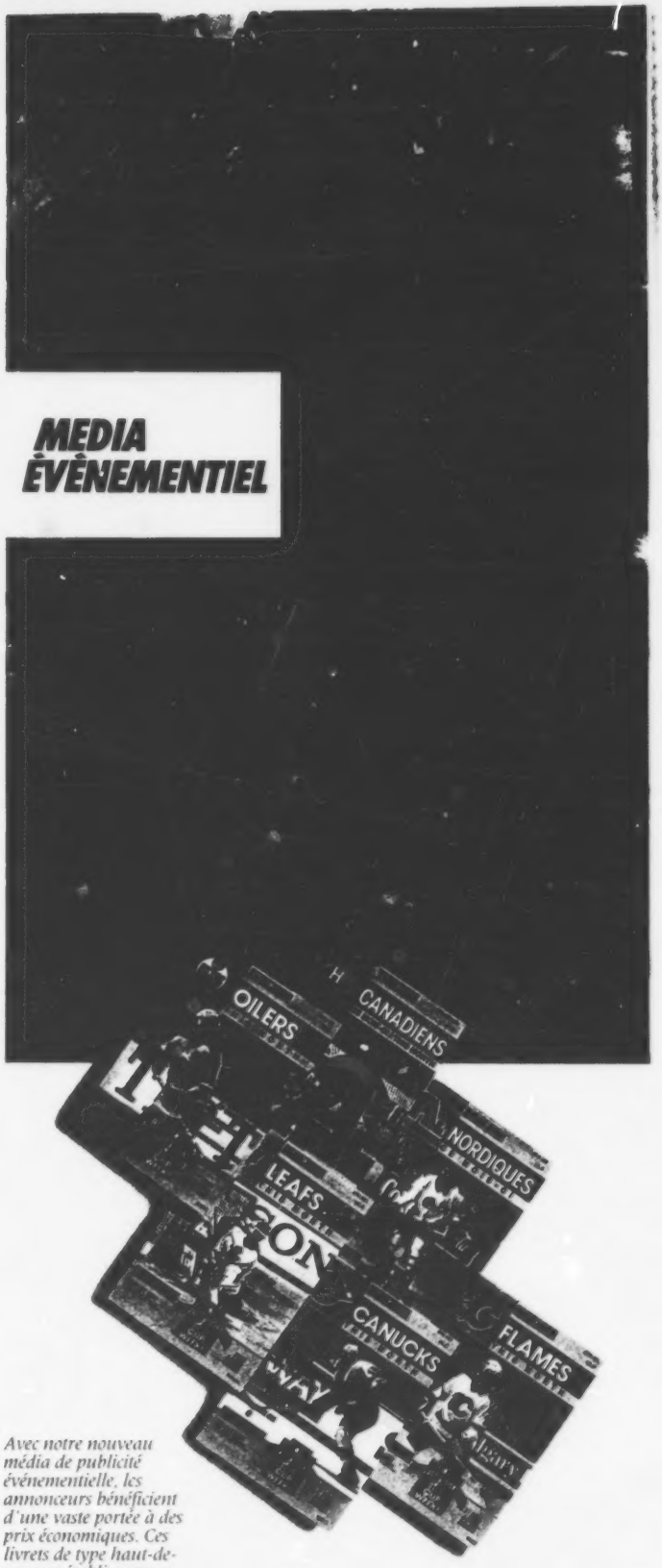
Parmi les succès de cette année, on note la signature d'un important contrat national de messagerie et de colis ainsi que la commande des premières enveloppes personnalisées des Messageries prioritaires. (Ces enveloppes ont connu tant de popularité que la compagnie a doublé sa commande.) Le service a connu un autre succès grâce à l'élaboration, avec les gouvernements provinciaux, d'un programme national d'amélioration du service aux provinces et aux territoires. Tous ces programmes s'ajoutent aux efforts du service des Ventes dans 9 divisions.

Coparrainages

Les coparrainages de la Société canadienne des postes incluent la Ligue canadienne de football, les Jeux du Canada, la course Molson Indy et plusieurs autres manifestations prestigieuses. Le fait de parrainer ces événements avec d'autres commanditaires a permis à la Société de promouvoir ses nouveaux produits et services.

En 1990-1991, la Société a entrepris la diffusion des *Reflets du patrimoine*. Cette série de 13 messages télévisés de 60 secondes est produite en collaboration avec la Fondation CRB et relate certains moments de l'histoire canadienne.

De plus, nos activités de commandite s'étendent jusqu'au milieu canadien des arts incluant les arts de la scène comme la danse, le théâtre et la musique ainsi que les expositions d'oeuvres d'art.



Avec notre nouveau média de publicité événementielle, les annonceurs bénéficient d'une vaste portée à des prix économiques. Ces livrets de type haut-de-gamme établissent un lien entre l'annonceur et un événement prestigieux. C'est aussi un excellent média pour accroître la notoriété de la Société canadienne des postes.

Les programmes de coparrainage bénéficient autant à la Société qu'à ses clients. Par exemple, les Restaurants McDonald ont su apprécier l'utilité des timbres comme médias publicitaires pour les levées de fonds.

La Société canadienne des postes était parmi les 6 commanditaires principaux des Jeux du Canada 1991, tenus à l'Île-du-Prince-Édouard. La Société a conçu et produit une trousse de publicité événementielle pour l'occasion. Cette trousse a été distribuée à tous les résidants des provinces maritimes.

NOS TIMBRES

Timbres courants

Les timbres courants sont émis régulièrement. Ils demeurent en circulation pendant une période indéterminée.

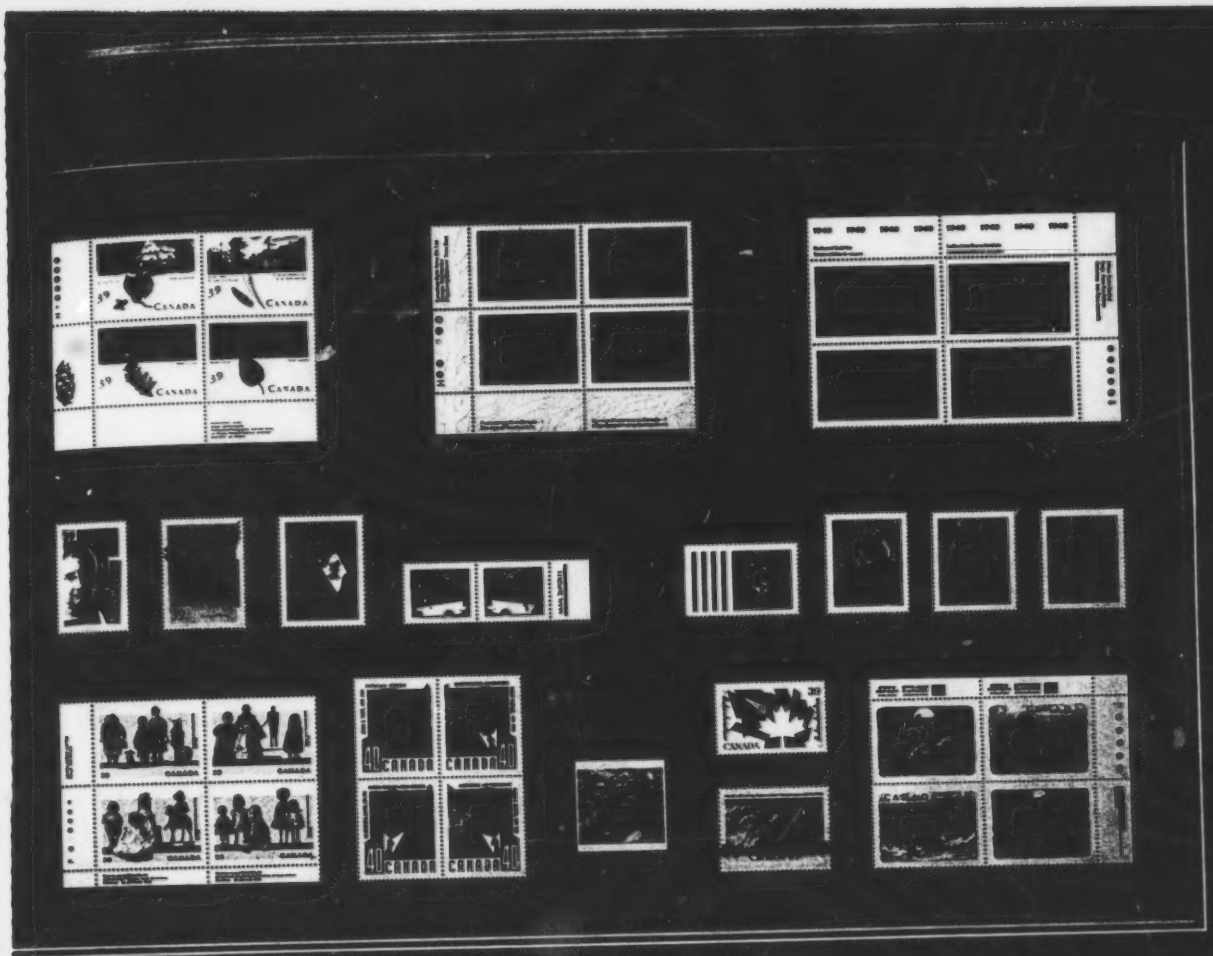
Timbres commémoratifs

Les timbres commémoratifs font l'objet d'un tirage limité. Ils rendent hommage à des gens, à des événements et à des lieux qui ont marqué notre histoire. La Société canadienne des postes souligne ainsi la fierté qu'inspirent notre histoire et notre riche patrimoine. Habituellement offerts pendant six mois, ces timbres sont des articles de collection attrayants.

Chefs-d'oeuvre de l'art canadien

Cette année, la Société a émis la troisième d'une série de timbres illustrant des chefs-d'œuvre de l'art canadien. Conçue en collaboration avec des spécialistes éminents du monde de l'art, cette émission illustrera des œuvres de toutes les régions et de toutes les époques.

Cette œuvre est *Le Vent d'Ouest* de Tom Thomson. L'œuvre est considérée par certains comme l'âme du Canada exprimée en image. On y voit deux pins rouges résistant aux ravages d'une tempête printanière sur un lac nordique.



Timbres commémoratifs

1 ***Forêts canadiennes, 4 x 39 ¢***
Commandités par Petro-Canada, ces timbres représentent quatre régions boisées canadiennes.
7 août 1990

2 ***La vie préhistorique au Canada, 4 x 39 ¢***
Ces timbres représentant des fossiles canadiens marquent le début d'une nouvelle série sur la préhistoire canadienne.
12 juillet 1990

3 ***La seconde Guerre mondiale – 1940, 4 x 39 ¢***
Ces timbres représentent le Canada mobilisant ses ressources pour l'effort de guerre.
9 novembre 1990

4 ***Agnes Macphail, 1 x 39 ¢***
Réformiste reconnue et première femme à siéger à la Chambre des communes, elle apparaît sur un timbre soulignant le centième anniversaire de sa naissance.
9 octobre 1990

5 ***L'alphabétisation, 1 x 39 ¢***
Ce timbre commémore l'Année internationale de l'alphabétisation des Nations unies.
7 septembre 1990

6 ***Fête du Canada – Le drapeau canadien, 1 x 39 ¢***
Ce timbre célèbre le 25e anniversaire du drapeau unifolié. La Chambre de commerce du Canada a commandité cette émission.
29 juin 1990

7 ***Le transport du courrier : l'histoire du service postal au Canada, 2 x 39 ¢***
Le premier livret contenait deux timbres représentant un camion qui portait le nouveau symbole de la Société canadienne des postes.
3 mai 1990

8 ***Noël – Art autochtone, 1 x 34 ¢, 1 x 39 ¢, 1 x 45 ¢, 1 x 78 ¢***
Ces quatre timbres de Noël représentent des œuvres d'art créées par des artistes autochtones canadiens.
25 octobre 1990

9 ***Les poupées, 4 x 39 ¢***
L'émission représente un choix de poupées canadiennes antiques.
8 juin 1990

10 ***Médecins canadiens, 4 x 40 ¢***
Ce groupe de timbres représente quatre pionniers canadiens de la médecine, les Docteurs W. Penfield, J. Trout, F. Banting et H. Griffith.
15 mars 1991

11 ***Chefs-d'œuvre de l'art canadien – Le Vent d'Ouest, 1 x 50 ¢***
Ce magnifique paysage du parc Algonquin est peint par Tom Thomson. C'est la troisième œuvre reproduite dans la série des chefs-d'œuvre de l'art canadien.
3 mai 1990

12 ***Multiculturalisme, 1 x 39 ¢***
L'émission a coïncidé avec l'inauguration, au Musée canadien des civilisations, d'une exposition qui retraçait deux cents ans de vie juive au Canada. Ce timbre rend hommage à toutes les communautés ethniques et culturelles du pays.
5 avril 1990

13 ***L'observation météorologique, 1 x 39 ¢***
Ce timbre souligne les 150 ans d'observation météorologique au Canada.
5 septembre 1990

14 ***Folklore – Créatures de légendes, 4 x 39 ¢***
Ces quatre timbres, commandités par les Restaurants McDonald, inaugurent une nouvelle série de timbres sur le folklore canadien. Ils représentent les créatures de légendes du Canada.
1er octobre 1990

La Société a joué un rôle de premier plan pour soutenir l'Année internationale de l'alphabétisation décrétée par les Nations unies en 1990. Elle a conçu une illustration qui est apparue sur des timbres et une lithographie spéciale. Les organismes d'alphabétisation ont adopté cette image comme symbole de l'alphabétisation au Canada. Nos autres contributions incluent un vidéo de formation, la commandite de l'émission L'Envol vers la liberté ainsi que plusieurs vidéos de motivation et d'éducation sur divers aspects de l'alphabétisation. La Société a également lancé une campagne de sensibilisation et plusieurs autres projets.

L'émission L'Envol vers la liberté a remporté un prix d'or dans sa catégorie au Festival international du film de Houston, parmi un total de 4 000 candidatures.

Fidèle à son engagement, la Société a consacré plus de la moitié du budget de commandite 1990 à des organismes intervenant en alphabétisation. Comme un bon citoyen, la Société remet des dons à plusieurs organismes de bienfaisance. En 1990-1991, elle a remis des contributions en argent ou en services aux organismes de diverses catégories incluant l'éducation, les arts, la culture, les campagnes humanitaires et les sports. La Société continuera d'aider ces organismes afin d'améliorer la qualité de vie partout au Canada.

NOTRE PERSONNEL

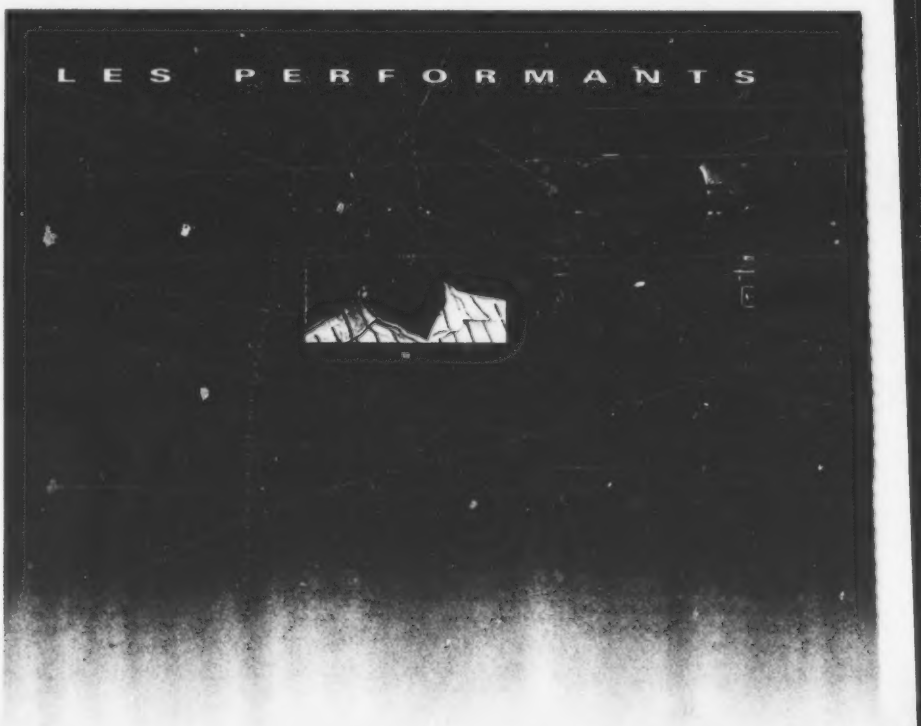
Grâce au dévouement de nos employés à temps plein et à temps partiel, la Société a encore fait progresser sa capacité d'offrir des produits et services à la fois fiables, économiques et de bonne qualité.

La Société a lancé le processus *Associé-e-s pour l'avenir* dans deux divisions ainsi qu'à son siège social en 1990-1991. Ce processus en plusieurs étapes est conçu pour encourager tous les employés à faire une priorité du service à la clientèle. *Associé-e-s pour l'avenir* favorise de meilleures communications à l'intérieur de la Société. Il encourage l'écoute et la mise en oeuvre des suggestions du personnel et il offre des récompenses à ceux qui aident l'entreprise à réaliser ses objectifs.

Plusieurs programmes aident le personnel à développer pleinement son potentiel au sein de la Société. Ces programmes incluent des cours de formation pratique en exploitation de services postaux, en informatique et en alphabétisation. On prépare également des cours de perfectionnement en animation et en sensibilisation à la qualité.

Les prix *Cachet d'or* et *Cachet d'argent* récompensent l'excellence du service et le civisme. Ces prix, divisés en 10 catégories, sont remis lors de dîners de gala régionaux et nationaux. Les directeurs généraux des divisions président la remise des prix *Cachet d'argent* dans leur région respective et le président de la Société préside le dîner de remise des prix *Cachet d'or*.

Plusieurs autres programmes procurent des avantages sociaux aux membres du personnel, à leurs enfants et aux retraités de la Société. Depuis son lancement en 1989, par exemple, le Programme de bourses d'études a octroyé à 60 enfants d'employés des bourses de 2 000 $ chacune. Ces bourses sont offertes chaque année à 30 jeunes qui démontrent leur double



réussite dans les domaines scolaire et parascolaire et qui entreprennent leur première année à l'université. Les bourses sont renouvelables les années subséquentes.

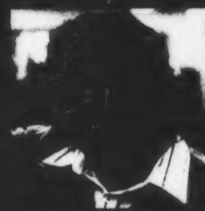
Le Club Héritage est un programme des plus visibles. Il est conçu pour les retraités et les employés de longue date. Avec ses milliers de membres répartis dans 31 sections locales au pays, ce Club, parrainé par la Société, mène plusieurs projets communautaires. Les membres maintiennent ainsi un lien permanent avec la Société et ressentent de la satisfaction en aidant leur prochain. L'un des meilleurs exemples de cet engagement est le programme de lettres au Père Noël. Cette année, les employés de la Société et les membres du Club Héritage ont répondu à plus de 768 000 lettres d'enfants. Ces lettres viennent principalement du Canada mais aussi d'autres pays, notamment la Lituanie dont les enfants ont envoyé 15 000 lettres.

La Société tient à fournir aux employés un cadre de travail agréable, sain et sûr; ce qui représente pour elle un objectif important. À cette fin, elle a formé le groupe des Systèmes ergonomiques, en 1989. Ce groupe évalue le cadre de travail sur le plan matériel. D'autre part, le groupe de Santé au travail a amélioré ses programmes de condition physique en offrant de l'information aux employés sur le mode de vie et les questions de santé.

En un mot, les efforts du personnel déterminent notre succès. Nous continuerons de lui démontrer notre reconnaissance en maintenant, à la Société canadienne des postes, un milieu de travail gratifiant qui répond aux attentes des employés.

Les publications comme le Courrier du patrimoine *présentent la culture canadienne à l'aide des timbres à la prochaine génération de clients et de collectionneurs.*

LES PERFORMANTS



[illegible]
[illegible] années de [illegible] courtois et [illegible] le commis Réjean [illegible] de Montréal rend visite aux écoles de sa région pour enseigner la philatélie aux étudiants.

Peter Tong
Le contremaître d'entretien Peter Tong, de Scarborough, Ont., fait souvent des efforts supplémentaires pour que les machines complexes continuent de fonctionner.

Peter [illegible]gnan
Alors qu'une panne de camion menaçait le service postal, ce superviseur a conduit un véhicule loué sur les 200 km de Dryden à Fort Frances, Ont.

Bonnie Evans
Bonnie Evans, d'Edmonton, a inséré un envoi Purolator égaré dans une enveloppe des Messageries prioritaires afin de la faire parvenir en Angleterre sans délai et gratuitement.

John D[illegible]
Le commis John Dumare[illegible] [illegible]spé, [illegible]é., n'a jam[illegible] manqué un jour de [illegible] depuis 36 ans. [illegible] son travail et jou[illegible] un rôle stimula[illegible] parmi [illegible] groupe.

Vanesa Jo Woods
Cette maître de poste de Gore Bay, Ont., a défié le danger pendant une tempête de grêle pour assurer le service dans l'île Manitoulin.

Don Pottie
Au fil des ans, Don Pottie de N.-E., a joué un rôle de premier plan pour répondre aux besoins du groupe Sobeys-Empire qui utilise les services de Messageries prioritaires et de Médiaposte.

Clarence Armbruster
Quand un sous-traitant s'est trouvé incapable de livrer à temps 700 colis, Clarence Armbruster a mobilisé ses cadres de Kitchener, Ont., pour faire le travail.

Margaret Jacobson
Cette maître de poste d'Edson, Alb., a trouvé 30 articles de courrier insuffisamment affranchis. Après avoir livré les articles, elle a demandé une enquête.

Claude Beauchemin
Claude Beauchemin, du groupe de Vente et Service à la clientèle de Montréal, a convaincu ses clients d'utiliser les monoteneurs directs, lorsque les quantités sont suffisantes.

L E S   P E R F O R M A N T S

David Wh[illegible]

Cet employé d[illegible] Messageri[illegible]ritaires de Vancou[illegible] a[illegible]ait des efforts [illegible] pour s'assu[illegible] qu'un colis [illegible] à temps sa destination à [illegible]hite-horse, Yukon.

Su[illegible] Sh[illegible]uk

Ce[illegible] re[illegible]résentante des M[illegible]ssageries prioritaires [illegible] Saskatoon a colla-boré [illegible]ctivement avec les J[illegible]ux du Canada et ob[illegible]enu plusieurs nouveaux contrats de messagerie et de ramassage de colis.

Alain Beau[illegible]

Ce commis d'Al[illegible], Qué., a découvert une enveloppe sans adresse contenant un chèque et de l'argent. Il a retrouvé le propriétaire et lui a retourné l'article.

Ade Marcotte

Après avoir lutté contre les feux de forêt qui menaçaient sa maison et sa communauté dans le nord du Manitoba, Ade Marcotte est rentrée faire sa journée de travail comme d'habitude.

John H[illegible]

Pendant les feux de forêt à l'été 1989, ce maître de poste de Norway House, Man., a dû être évacué vers Gimli (Manitoba) où il a ouvert un bureau temporaire.

Charlene McLeod

Cette maître de poste de Grand Rapids, Man., a travaillé en surtemps pour classer le courrier à son retour après les feux de forêt.

Lloyd Scala

Ce chauffeur de Scarborough, Ont., a offert de payer pour un envoi des Messageries prioritaires afin qu'une lettre du Père-Noël arrive à temps au Japon.

André Fournier

Travaillant à Montréal, André Fournier emploie souvent son véhicule personnel, après sa journée de travail, pour livrer des articles des Messageries prioritaires.

Ross Scott

Ce spécialiste en livraison de London, Ont., a pris sa retraite le 31 janvier 1990 sans jamais avoir été absent de son travail pendant 41 ans.

NOS ADMINISTRATEURS ET NOS DIRIGEANTS

▲● ***Micheline Bouchard***
(Saint-Bruno, Québec)
Vice-présidente
Marketing
Groupe DMR Inc.

■● ***Anne Chippendale***
(Calgary, Alberta)
Vice-présidente du
conseil d'administration
Société canadienne
des postes
Présidente
Chippendale Business
Management Ltd.

■▲ ***A. Ernest Downs***
(Swift Current,
Saskatchewan)
Comptable agréé
Burroughs, Weber,
Gross, Downs & Heppner

Larry Grossman, c.r.
(Toronto, Ontario)
Macaulay, Chusid &
Friedman
Avocats et procureurs

R. Dale Janowsky, c.r.
(Kamloops, C.-B.)
Webber Gillespie
Renkema Burke
Avocats et procureurs

▲ ***Kay M. LeMessurier***
(St. John's, Terre-Neuve)
Directrice
CompuCollege School
of Business

▲ ***Pierre Roy***
(Île des Soeurs, Québec)
Associé
Chartier, Moisan &
Associés Inc.

■● ***Daniel J. Scanlan***
(Toronto, Ontario)
Président du conseil
d'administration
Arbor Capital
Resources Inc.

■▲● ***Terry E. Yates, F.C.A.***
(Hamilton, Ontario)
Président
Setay Holdings Ltd.

Nos dirigeants
Le 1er juin 1991

Roger L. Beaulieu, c.r.
Président du conseil
d'administration

Donald H. Lander
Président-directeur général

Léo Blanchette
Vice-président
Opérations postales

Georges C. Clermont, c.r.
Vice-président de groupe

Harold A. Dunstan
Vice-président
Ressources humaines et
administration

John A. Fellows
Vice-président
Développement

Kenneth J. Harry
Vice-président et
directeur des finances

William T. Kennedy
Vice-président de groupe

Henry J. Klassen
Vice-président
Planification commerciale

Elisabeth C. Kriegler
Vice-présidente
Biens immobiliers

André Malo
Vice-président
Opérations divisionnaires

Peter T. McInenly
Vice-président et avocat-
conseil général

C. Dereck L. Millar
Trésorier de la Société

Jacques A. Sincennes
Vice-président
Services techniques et
approvisionnement

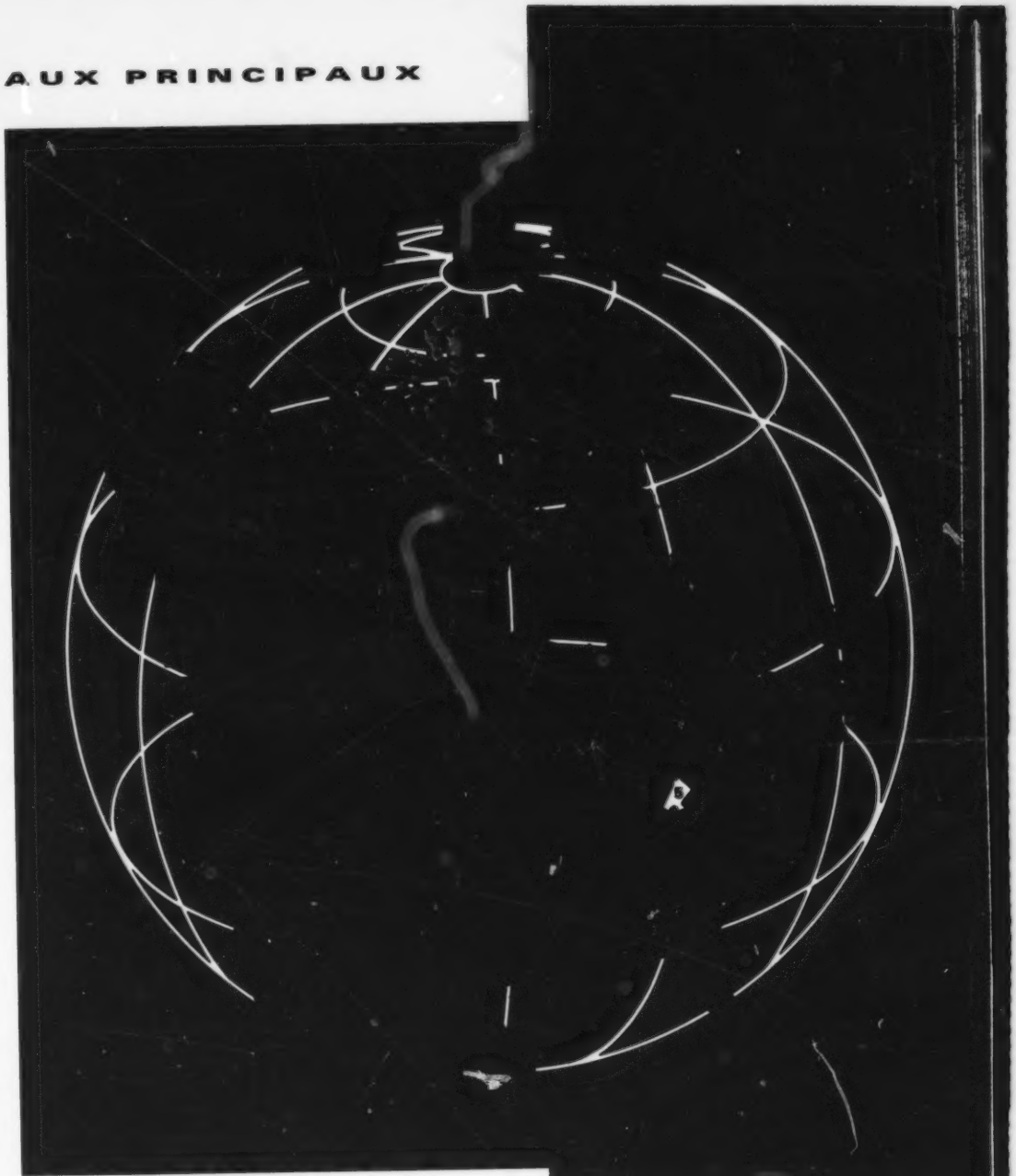
Robert J. Sirois
Vice-président
Marketing et ventes

D. Kenneth Tucker
Vice-président
Technologie informatique
et développement
stratégique

George Wilton
Président
Postes Canada Gestion
de systèmes limitée

NOS BUREAUX PRINCIPAUX

Le 1er juin 1991



Siège social
Confederation Heights
Ottawa (Ontario) K1A 0B1
(613) 734-8440

Division du Pacifique
1010, rue Howe
C.P. 2110
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 4Z3
(604) 662-1375
Michael Gormick
Directeur général
de la division

Division des Foothills
10020–101, avenue A
Edmonton (Alberta) T5J 4J4
(403) 495-3058
Andrew Varjas
Directeur général
de la division

Division du Mid-West
266, avenue Graham
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0K0
(204) 983-5379
Don Swanson
Directeur général
de la division

Division Huron
955, avenue Highbury
London (Ontario) N5Y 1A3
(519) 645-5050
Dale Fairbrother
Directeur général
de la division

Division York
20, rue Bay
Toronto (Ontario) M5J 1A1
(416) 594-4531
Robert Johnson
Directeur général
de la division

Division Rideau
2733, chemin Lancaster
Ottawa (Ontario) K1A 0C1
(613) 734-2402
André Donati
Directeur général
de la division

Division de Montréal
715, rue Peel
Montréal (Québec) H3C 4L7
(514) 345-4412
André Villeneuve
Directeur général
de la division

Division de Québec
1535, chemin Sainte-Foy
Québec (Québec) G1S 1V6
(418) 648-3044
Vacant

Division de l'Atlantique
1969, rue Upper Water
Purdy's Wharf, tour 2
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3R7
(902) 494-4330
Gerry Roy
Directeur général
de la division

Division des services aux régions du Nord
Confederation Heights
Ottawa (Ontario) K1A 0B1
(613) 734-7143
Marc L'Anglais
Directeur national

Vue d'ensemble

Le bénéfice net consolidé de 1990-1991 s'élève à 14 millions de dollars comparé à l'objectif de 48 millions de dollars et au bénéfice net de 149 millions de dollars de 1989-1990. Le bénéfice des opérations postales de 75 millions de dollars se compare bien à l'objectif de 84 millions de dollars et aux résultats de 107 millions de dollars enregistrés l'année précédente.

Ces résultats ont été atteints au milieu d'une récession qui a restreint de 60 millions de dollars la croissance anticipée des revenus. Des programmes de restriction se sont alors ajoutés aux activités de consolidation déjà planifiées, afin de limiter le manque à gagner des opérations postales à seulement 9 millions de dollars. Le gain prévu lors de l'aliénation d'immobilisations, estimé à 50 millions de dollars, n'a pas été réalisé. Toutefois, le manque à gagner sur le plan du bénéfice net a été partiellement compensé par une gestion prudente des revenus d'intérêts et des coûts de restructuration.

Le ralentissement économique a constitué un obstacle supplémentaire pour la Société alors qu'elle cherchait à maintenir sa progression vers un profit d'opération de 6 pour cent du revenu et un rendement sur l'avoir du Canada de 13,5 pour cent d'ici 5 ans. Le profit d'opération de 2 pour cent enregistré en 1990-1991 se compare avantageusement aux résultats de 3 pour cent enregistrés l'année précédente. Le rendement sur l'avoir du Canada de 1 pour cent est inférieur de plus de 2 pour cent aux prévisions de 1990-1991. Toutefois, la direction est confiante de pouvoir atteindre l'objectif quinquennal.

Les fonds autogénérés, la gestion dynamique du fonds de roulement et un programme d'investissement restreint ont contribué au maintien de la position de trésorerie durant l'exercice. Le ratio actuel de 0,7 est à l'intérieur de l'objectif situé entre 0,5 et 0,7 . Le programme d'investissement de 278 millions de dollars a été financé dans une vaste mesure à même les fonds autogénérés, sauf dans le cas du centre d'Hamilton dont la construction a été financée par une émission d'obligations de 55 millions de dollars.

Le conseil d'administration a déclaré un dividende de 40 pour cent du bénéfice net, se chiffrant à 5,7 millions de dollars, payable le 28 juin 1991 à l'actionnaire, le Gouvernement du Canada.

Pendant l'année, nous avons incorporé Postes Canada Gestion de systèmes limitée, une filiale à part entière vouée à la commercialisation de notre technologie parmi les administrations postales étrangères.

Revenu des opérations postales

Le revenu des opérations postales a augmenté de 159 millions de dollars pour atteindre les 3 739 millions de dollars. Cette croissance de 4 pour cent est inférieure aux prévisions et s'explique directement par le ralentissement économique survenu pendant la seconde moitié de l'année. Ce ralentissement a nécessité d'importants efforts de marketing pour maintenir la croissance du volume des ventes.

Au milieu de ce climat économique difficile, les recettes commerciales d'affranchissement ont produit une croissance de 100 millions de dollars, soit 4 pour cent. Cela reflète bien la commercialisation dynamique de nos produits et services, à des tarifs commerciaux compétitifs, au sein de la communauté d'affaires canadienne.

La vente au détail a également subi les répercussions des conditions économiques adverses. Néanmoins, le revenu de vente au détail a progressé de 4 pour cent, soit 33 millions de dollars. La Société a continué d'étendre son réseau de vente au détail; de plus, elle a adopté de nouvelles techniques commerciales afin d'augmenter sa notoriété et rendre ses produits plus pratiques et accessibles aux consommateurs.

La croissance de 26 millions de dollars des autres revenus des opérations postales s'explique principalement par l'intensification des activités internationales, notamment le traitement et la livraison de courrier provenant des États-Unis.

Coût des opérations postales

Le coût des opérations postales a augmenté de 191 millions de dollars pour atteindre 3 664 millions de dollars. Cette croissance de 5 pour cent a été gérée à la baisse par rapport à l'augmentation prévue de 7 pour cent. Des programmes de restriction rigoureux ont été lancés afin de contrôler le coût des opérations pendant la récession économique.

La croissance des coûts de main-d'oeuvre a été maintenue en deça du taux d'inflation malgré la croissance de 6 pour cent du volume de courrier. La direction a continué de regrouper les activités de traitement et d'administration tout en maintenant ou en améliorant le niveau des services. Ces projets, entre autres, ont réduit de 2 pour cent l'utilisation de main-d'oeuvre, ce qui a contribué à compenser les pressions inflationnistes. En plus des échelles salariales, le coût des avantages sociaux a augmenté considérablement à cause des hausses de frais des programmes gouvernementaux et statutaires comme l'assurance-chômage, l'assurance-santé et la commission des accidents du travail.

Les autres augmentations de coûts, au niveau des opérations, de la vente au détail et de l'administration ont été contrôlées en résistant aux hausses de prix et en fixant des objectifs d'efficacité conçus pour pallier l'augmentation de volume et les pressions inflationnistes. Le coût d'amortissement a continué d'augmenter suite aux investissements de la Société au niveau de la modernisation des actifs ainsi que dans la diversification des produits et services.

Autres revenus et frais

Les autres revenus se sont élevés à 46 millions de dollars. La gestion efficace des fonds autogénérés, le programme d'investissement restreint et les taux d'intérêt élevés ont produit un revenu d'intérêts de 41 millions de dollars, soit 12 millions de dollars de plus qu'on ne prévoyait.

Les autres frais ont été gérés à la baisse pour atteindre 106 millions de dollars, comparativement à 134 millions de dollars pour l'exercice précédent, alors que la Société reportait ses investissements de restructuration en réponse aux conditions économiques à court terme. Les dépenses ont principalement servi à soutenir le regroupement des activités de traitement et d'administration.

Immobilisations

La détérioration de l'économie a poussé la direction à réduire le niveau des investissements de nature capitale à 278 millions de dollars. Ces investissements ont surtout servi à soutenir les produits et le service à la clientèle.

Le principal investissement de l'année fut la construction et l'équipement du centre de traitement du courrier d'Hamilton, inauguré en novembre 1990. Celui-ci a permis de regrouper les activités de traitement de plusieurs centres de la région. La Société a également continué d'installer une nouvelle génération d'appareils de triage plus performants dans les autres centres.

Les coûts additionnels des boîtes aux lettres communautaires, les miniparcs et les kiosques ont été nécessaires pour desservir de nouveaux points de livraison. Nous avons ouvert des centres de réexpédition du courrier en appui à l'amélioration du traitement.

Nous avons continué d'investir dans la réorganisation du réseau de vente au détail et dans de nouveaux équipements pour les lieux de vente. Les options de repérage du courrier ont été mises en service pendant la première moitié de l'année.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	1991	1990
Revenu des opérations postales	**3 739 206 $**	**3 579 843 $**
Coût des opérations postales	**3 664 433**	**3 473 258**
Bénéfice des opérations postales	**74 773**	**106 585**
Autres revenus		
Gain lors de l'aliénation d'immobilisations	5 073	118 267
Intérêts	40 928	57 983
	46 001	**176 250**
Autres frais		
Coûts de restructuration (note 4)	97 463	126 119
Intérêts	8 969	7 916
	106 432	**134 035**
Bénéfice net	**14 342**	**148 800**
Bénéfices non répartis (Déficit cumulé)		
Au début de l'exercice	134 924	(13 876)
Dividende	(59 520)	–
À la fin de l'exercice	**89 746 $**	**134 924 $**

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers.

ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	1991	1990
Rentrées de fonds liées aux activités suivantes (sorties) :		
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	14 342 $	148 800 $
Éléments hors caisse compris dans le bénéfice net		
Amortissement des immobilisations	141 352	111 453
Indemnités de cessation d'emploi courues	42 904	22 111
Amortissement des frais de développement reportés	7 206	–
Gain lors de l'aliénation d'immobilisations	(5 073)	(118 267)
	200 731	164 097
Évolution des éléments du fonds de roulement autres que les liquidités	97 109	(125 504)
Paiements d'indemnités de cessation d'emploi	(33 989)	(27 741)
	263 851	**10 852**
Dividende	**(59 520)**	–
Activités de financement		
Dette à long terme	**55 000**	–
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	(268 628)	(319 861)
Augmentation de l'encaisse et des placements réservés	(39 967)	(40 688)
Produit de l'aliénation d'immobilisations	13 395	147 916
Frais de développement reportés	(9 661)	(44 023)
	(304 861)	**(256 656)**
Diminution de l'encaisse et des placements à court terme	**(45 530)**	**(245 804)**
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	**378 796**	**624 600**
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	**333 266 $**	**378 796 $**

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers.

BILAN CONSOLIDÉ

31 mars (en milliers de dollars)	1991	1990
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse et placements à court terme	333 266 $	378 796 $
Débiteurs	141 994	118 369
Frais payés d'avance	71 184	56 479
	546 444	**553 644**
Immobilisations (note 5)	**1 947 288**	**1 828 334**
Autres actifs		
Encaisse et placements réservés (note 6)	121 749	81 782
Frais de développement reportés	46 478	44 023
Collection du patrimoine postal (note 7)	1	1
	168 228	**125 806**
	2 661 960 $	**2 507 784 $**
Passif et avoir du Canada		
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus	313 891 $	242 984 $
Salaires et avantages sociaux	200 316	136 877
Revenus reportés	176 602	177 143
Mandats-poste en circulation	48 826	47 192
	739 635	**604 196**
Dette à long terme (note 8)	**135 000**	**80 000**
Indemnités de cessation d'emploi	**342 407**	**333 492**
Avoir du Canada		
Capital d'apport (note 9)	1 355 172	1 355 172
Bénéfices non répartis	89 746	134 924
	1 444 918	**1 490 096**
	2 661 960 $	**2 507 784 $**

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration :

Président du conseil d'administration

Président du comité de vérification

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(31 mars 1991)

1. *Constitution*

La Société a été constituée en vertu de la Loi sur la Société canadienne des postes pour exploiter un service postal qui s'autofinance tout en offrant un service dont les normes répondent aux besoins de la population du Canada. Il s'agit d'une société d'État comprise à la Partie II de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques et elle est mandataire de Sa Majesté. La Société est exemptée de l'impôt sur le revenu.

2. *Réglementation des tarifs*

La Loi sur la Société canadienne des postes stipule que la Société peut, par règlement, préciser des tarifs de port qui sont justes et raisonnables pour permettre d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées par la Société dans le cadre de son exploitation. La Société doit publier les projets de règlements pour que toute personne intéressée puisse présenter ses observations au ministre responsable de la Société. Ensuite, le ministre soumet les règlements à l'examen du gouverneur en conseil qui doit donner son approbation ou refuser les règlements.

3. *Principales conventions comptables*

Les présents états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les principales conventions comptables suivies par la Société se résument comme suit :

(a) Consolidation

Les états financiers consolidés de la Société incluent les comptes de la Société canadienne des postes et de sa filiale à part entière, Postes Canada Gestion de systèmes limitée.

(b) Immobilisations et amortissement

Les terrains, les bâtiments et le matériel qui ont été transférés du gouvernement du Canada à la Société lors de sa constitution ont été comptabilisés à leur juste valeur à cette date, établie de façon suivante:

Terrains	▶ à la valeur marchande fondée sur leur utilisation
Bâtiments	▶ au coût de remplacement non amorti
Équipement, véhicules, mobilier, matériel de bureau et des comptoirs de vente et petit matériel	▶ au coût de remplacement non amorti ou au coût d'origine moins l'amortissement estimatif

La valeur marchande des terrains et le coût de remplacement non amorti des bâtiments transférés du gouvernement du Canada ont été déterminés par une évaluation indépendante. Les acquisitions effectuées après la constitution sont comptabilisées au prix coûtant.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire pendant la durée d'utilisation estimative des éléments d'actif suivants:

Bâtiments	30 et 40 ans
Équipement	de 4 à 30 ans
Véhicules (autres que les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit)	de 6 à 10 ans
Mobilier et matériel de bureau et des comptoirs de vente	de 5 à 20 ans
Petit matériel	de 5 à 15 ans

L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement dégressif au taux annuel de 30 pour cent pour tous les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit.

(c) Indemnités de cessation d'emploi
Les employés de la Société ont droit à des indemnités précises reliées à la cessation d'emploi, calculées selon les salaires en vigueur à la date de cessation, conformément aux conventions collectives et aux conditions d'emploi.

La valeur actualisée des coûts prévus des indemnités de cessation d'emploi non payées, déterminée par évaluation actuarielle, est inscrite comme une dette à long terme aux états financiers.

Les indemnités de cessation d'emploi cumulées des employés ainsi que les gains et les pertes résultant d'évaluation actuarielle sont imputés à l'exploitation courante.

(d) Comptabilisation des revenus
Les montants reçus et pour lesquels les services afférents n'ont pas encore été rendus à la fin de l'exercice sont reportés.

(e) Régime de retraite
Les employés de la Société participent au Régime de pension de retraite de la Fonction publique que le gouvernement du Canada administre. Les cotisations de la Société au régime se limitent, d'après les lois actuelles, à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants. Ces cotisations, qui s'élevaient à 96 052 000 $ (97 006 000 $ en 1990), représentent les obligations totales de la Société au titre du régime de retraite; ces cotisations sont imputées à l'exploitation courante. D'après les lois actuelles, la Société n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de la Fonction publique ou au titre d'imputations au Fonds du revenu consolidé pour l'indexation des prestations en vertu de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires.

(f) Frais de développement reportés
Les coûts encourus pour le développement de nouveaux produits de la poste et le réseau postal de vente au détail sont reportés. Ces coûts sont amortis selon la méthode linéaire sur les exercices pour lesquels on prévoit bénéficier d'avantages économiques.

(g) Conversion des devises étrangères
Les revenus et les dépenses ayant trait aux opérations avec des administrations postales étrangères sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur au moment de l'opération. Les montants à payer ou à recevoir de ces administrations étrangères à la date du bilan sont convertis aux taux de change en vigueur à cette date. Les gains ou les pertes provenant de la conversion des devises étrangères sont imputés à l'exploitation courante.

4. Coûts de restructuration

La Société est présentement engagée dans un programme qui s'échelonnera sur plusieurs années et dont l'objectif est d'accroître l'efficience et l'efficacité du système postal. Des initiatives individuelles en ce sens sont approuvées de façon continue. Les coûts s'y rapportant ont trait au développement et à l'implantation de systèmes de gestion et de systèmes opérationnels ainsi qu'à la réaffectation des ressources.

5. *Immobilisations*

(en milliers de dollars)	1991			1990
	Prix coûtant ou juste valeur	Amortissement cumulé	Montant net	Montant net
Terrains	216 344 $	– $	216 344 $	214 742 $
Bâtiments	1 191 072	348 255	842 817	822 695
Équipement	681 894	254 459	427 435	345 196
Véhicules	112 619	67 323	45 296	60 308
Mobilier et matériel de bureau et des comptoirs de vente	317 600	85 884	231 716	223 021
Petit matériel	233 152	49 472	183 680	162 372
	2 752 681 $	**805 393 $**	**1 947 288 $**	**1 828 334 $**

6. *Encaisse et placements réservés*

La Société a mis à part un montant d'encaisse et de placements comptabilisés au coût, uniquement afin de gérer les mouvements de trésorerie reliés à la dette pour les indemnités de cessation d'emploi.

7. *Collection du patrimoine postal*

La Société a une entente avec les Archives nationales du Canada et le Musée canadien des civilisations pour l'exploitation, l'administration et le maintien des archives des postes du Canada et du Musée national des postes respectivement, à savoir du matériel philatélique, des objets de collection, une bibliothèque postale, des expositions qui relatent l'origine du service postal ainsi que d'autres objets du patrimoine. Puisque ces collections, expositions et livres ne sont pas destinés à la vente et que leur valeur n'est pas déterminée, une valeur symbolique de 1 000 $ leur a été attribuée dans les états financiers.

8. *Dette à long terme*

(a) Emprunt à long terme – gouvernement du Canada

En 1988, la Société a contracté un prêt de 10 ans avec le gouvernement du Canada pour un montant de 80 millions de dollars. L'intérêt sur la dette est exigible semi-annuellement à un taux annuel de 9,705 pour cent. Le capital de ce prêt devient exigible le 27 avril 1998.

(b) Obligations à long terme

Le 15 mars 1991, la Société a émis pour de l'encaisse, des obligations non remboursables par anticipation totalisant 55 millions de dollars, venant à maturité en mars 2016. L'intérêt sur la dette est exigible semi-annuellement à un taux annuel de 10,35 pour cent.

Le montant des intérêts sur la dette à long terme a été de 8 029 000 $ (7 764 000 $ en 1990).

9. *Redressement affecté au capital d'apport*

Au cours des exercices précédents, la Société avait l'approbation du chargé de la réglementation de récupérer certains coûts à même les usagers futurs de la poste. Le 1 avril 1989, le Gouverneur en conseil, en tant que chargé de la réglementation des tarifs, a autorisé la défalcation des soldes cumulés non amortis de ces coûts, s'élevant à 588 253 000 $, au capital d'apport.

10. *Dettes éventuelles*

(a) Une plainte a été déposée auprès de la Commission canadienne des droits de la personne alléguant qu'il y a eu discrimination en matière de travail à valeur égale. La Commission poursuit présentement son enquête et on ne peut, à ce moment, établir le résultat de cette enquête. Les frais éventuels reliés à cette plainte, advenant qu'elle soit justifiée, seront récupérés à même les tarifs postaux futurs (conformément à la Loi sur la Société canadienne des postes), et/ou du gouvernement du Canada.

(b) Les employés peuvent accumuler des congés de maladie. Toutefois, ces congés ne constituent pas des droits acquis mais plutôt des réserves en cas de maladie future. Les frais éventuels reliés aux congés de maladie accumulés auxquels les employés auront droit ne peuvent être déterminés de façon précise. Les congés de maladie sont imputés aux dépenses d'exploitation au fur et à mesure qu'ils sont payés.

11. Engagements découlant de contrats de location

La Société occupe certaines installations en vertu de contrats de location-exploitation échéant à diverses dates entre 1992 et 2027. Les paiements minimums futurs que la Société devra verser aux termes des contrats de location-exploitation de plus d'un an sont les suivants:

(en milliers de dollars)	
1992	54 350 $
1993	43 232
1994	34 856
1995	23 533
1996	16 710
1997 à 2027	40 453
	213 134 $

12. Opérations entre apparentés

La Société a conclu les opérations suivantes avec ses apparentés en plus de celles présentées ailleurs dans les présents états financiers consolidés.

(a) Paiements pour usagers des postes
Dans les cas où la politique du gouvernement oblige la Société à fournir des services à des tarifs inférieurs aux coûts, notamment à l'industrie de l'édition, pour les envois postaux gratuits du gouvernement, la littérature pour les aveugles et le service de transport aux communautés du Grand Nord, le gouvernement du Canada compense la Société pour le manque à gagner de ces sources. Les paiements reçus, totalisant 203 593 000 $ (239 593 000 $ en 1990), sont inclus dans le revenu des opérations postales.

(b) Gestion des biens immobiliers
La Société a encouru des frais d'exploitation nets de 206 080 000 $ (191 706 000 $ en 1990) à l'égard d'une entente avec le ministère des Travaux publics pour la gestion de la plupart de ses biens immobiliers. De plus, les acquisitions d'immobilisations se sont chiffrées à 11 982 000 $ (29 787 000 $ en 1990).

(c) Intérêts
La Société a réalisé des revenus d'intérêts de l'ordre de 1 740 000 $ (1 769 000 $ en 1990) sur son solde dans le Fonds du revenu consolidé du gouvernement du Canada.

(d) Autres
Dans le cours normal des affaires, la Société effectue diverses autres opérations avec le gouvernement du Canada, ses agences et d'autres sociétés d'État. Ceux-ci incluent la prestation de services postaux, l'achat de services de transport aérien et ferroviaire.

À la suite de toutes les transactions ci-dessus, les montants débiteurs et créditeurs avec ces apparentés sont de 14 459 000 $ (10 696 000 $ en 1990) et 147 100 000 $ (82 437 000 $ en 1990) respectivement.

13. Événement postérieur à la date du bilan

Le 24 mai 1991, le conseil d'administration a déclaré un dividende de 40 pour cent du bénéfice net de l'exercice terminé le 31 mars 1991, payable à l'actionnaire, le gouvernement du Canada, le 28 juin 1991. Le dividende se chiffre à 5 737 000 $.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LES RAPPORTS FINANCIERS

La direction et le conseil d'administration sont responsables des états financiers consolidés ainsi que de tout autre renseignement présenté dans ce rapport annuel conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements. Les états financiers consolidés ont été dressés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus et comprennent, lorsqu'il y a lieu, des données qui font appel à son jugement et à ses estimations.

La direction a développé et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle et d'information financiers et administratifs, ainsi que des pratiques de gestion. Ces systèmes et pratiques ont pour but d'assurer la fiabilité de l'information financière, en conformité avec la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, la Loi sur la Société canadienne des postes et les règlements administratifs de la Société. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer ces systèmes et pratiques.

Le conseil d'administration s'assure que les cadres s'acquittent de leurs responsabilités à l'égard de la déclaration financière et du contrôle interne par l'intermédiaire du comité de vérification composé de six membres n'étant pas à l'emploi de la Société. Le comité de vérification se réunit chaque trimestre afin de passer en revue les activités de vérification interne de la Société. En outre, il se réunit au moins une fois l'an pour examiner les états financiers consolidés et le rapport annuel des vérificateurs et pour aviser le conseil d'administration à ce sujet.

Les vérificateurs externes de la Société, le vérificateur général du Canada et Arthur Andersen & Cie vérifient les états financiers consolidés et soumettent leur rapport au comité de vérification ainsi qu'au ministre responsable de la Société canadienne des postes.

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Au ministre responsable de la Société canadienne des postes

Nous avons vérifié le bilan consolidé de la Société canadienne des postes au 31 mars 1991 et les états consolidés des résultats et bénéfices non répartis, et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date (pages 26 à 32). La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1991, ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à notre avis, les opérations de la Société dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers consolidés ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur la Société canadienne des postes et aux règlements administratifs de la Société.

Le vérificateur général du Canada

Arthur Andersen & Co.

L. Denis Desautels

Arthur Andersen & Cie.
Comptables agréés

L. Denis Desautels, f.c.a.

Ottawa, Canada
le 24 mai 1991

RÉTROSPECTIVE DE CINQ ANS

(les montants sont en millions de dollars à moins d'indication contraire)	1990/91	1989/90	1988/89	1987/88	1986/87
Exploitation					
Revenu des opérations postales	**3 739**	3 580	3 411	3 139	2 970
Coût des opérations postales	**3 664**	3 473	3 313	3 169	3 095
Bénéfice (perte) des opérations postales	**75**	107	98	(30)	(125)
Pourcentage du revenu des opérations postales	**2,0%**	3,0%	2,9%	(1,0%)	(4,2%)
Autres revenus (frais)	**(61)**	42	(2)	(8)	(4)
Bénéfice net*	**14**	149	96	(38)	(129)
Rendement sur l'avoir	**1,0%**	10,5%	5,9%	–	–
Bilan					
Actif					
À court terme	**547**	554	742	706	787
Immobilisations	**1 947**	1 828	1 650	1 528	1 501
Autres	**168**	126	342	392	387
	2 662	2 508	2 734	2 626	2 675
Passif et avoir du Canada					
À court terme	**740**	604	672	622	690
Dette à long terme	**135**	80	80	–	–
Indemnités de cessation d'emploi	**342**	334	339	392	387
Avoir du Canada	**1 445**	1 490	1 643	1 612	1 598
	2 662	2 508	2 734	2 626	2 675
Acquisition d'immobilisations					
Terrains et bâtiments	**76**	59	60	41	42
Équipement	**156**	111	66	60	42
Matériel de bureau et autres	**37**	150	118	20	31
	269	320	244	121	115
Coûts de restructuration extraordinaires	–	–	124	190	39

* 1988/1989 et avant – bénéfice net après amortissement des coûts de restructuration extraordinaires.

	1990/91	1989/90	1988/89	1987/88	1986/87
Aspects de l'exploitation					
Revenu des opérations postales par produit (en millions de dollars)					
Lettres	**2 041**	1 985	1 895	1 762	1 648
Publications	**299**	315	315	306	298
Mediaposte avec adresse	**268**	246	218	183	129
Colis	**404**	365	324	296	301
Services spéciaux	**294**	274	251	238	227
Total d'envois adressés	**3 306**	3 185	3 003	2 785	2 603
Mediaposte sans adresse	**187**	175	165	139	151
Envois totaux	**3 493**	3 360	3 168	2 924	2 754
Autres	**246**	220	243	215	216
Revenu des opérations postales	**3 739**	3 580	3 411	3 139	2 970
Pourcentage d'augmentation	**4,4%**	5,0%	8,7%	5,7%	7,7%
Volume par produit (en millions d'envois)					
Lettres	**4 605**	4 580	4 471	4 370	4 362
Publications	**590**	612	580	590	594
Mediaposte avec adresse	**1 168**	1 103	1 017	889	741
Colis	**106**	103	90	93	103
Services spéciaux	**87**	82	62	60	59
Total d'envois adressés	**6 556**	6 480	6 220	6 002	5 859
Mediaposte sans adresse	**3 101**	2 640	2 048	1 809	2 079
Envois totaux	**9 657**	9 120	8 268	7 811	7 938
Pourcentage d'augmentation (de diminution)	**5,9%**	10,3%	5,9%	(1,6%)	3,1%
Main-d'oeuvre - exploitation					
En millions d'heures rémunérées	**124,6**	127,5	128,2	128,1	126,4
Pourcentage d'augmentation (de diminution)	**(2,3%)**	(0,5%)	0,1%	1,3%	(1,3%)
Effectifs (en fin d'exercice)					
À plein temps	**46 967**	50 522	52 193	53 093	52 760
À temps partiel	**10 114**	9 802	8 945	9 089	8 880
Total	**57 081**	60 324	61 138	62 182	61 640
Pourcentage d'augmentation (de diminution)	**(5,4%)**	(1,3%)	(1,7%)	0,9%	0,4%
Rendement d'exploitation					
Indicateurs de rendement					
Objets traités par heure rémunérée	**315,4**	297,4	283,7	266,3	255,5
Pourcentage d'augmentation	**6,1%**	4,8%	6,5%	4,2%	3,2%
Points de remise desservis par facteur par heure rémunérée	**49,9**	48,3	47,5	47,1	46,6
Pourcentage d'augmentation	**3,3%**	1,7%	0,8%	1,1%	2,6%
Arrêts de travail					
Milliers d'heures perdues	**0,2**	2,8	253,3	1 394,1	9,4
Revenu des opérations postales par envoi (en cents)	**38,7**	39,3	41,3	40,2	37,4
Coût des opérations postales par envoi (en cents)	**37,9**	38,1	40,1	40,6	39,0